



**UN Development Programme**  
Guatemala - Guatemala City

**Award ID:** 00056549  
**Award Title:** Apoyo a la Imp de la Estrategia de Modernización Fiscal  
**Start Year:** 2008  
**End Year:** 2010

**Implementing Partner**  
**(Executing Agency):** MINISTERIO DE FINANZAS PUBLICA

**Responsible Party**  
**(Implementing Agent):** GUA-MINISTERIO DE FINANZAS PUB

**Revision Type:** Initial Project Approval

**Brief Description:**

La presente revisión se hace con el propósito de iniciar las actividades operativas y financieras del Proyecto "Apoyo a la Implementación de la Estrategia de Modernización Fiscal"

Budget (US\$) as of Last Revision on 17-February-2009		
Donor	Fund	Amount
UNDP	04000 TRAC (Lines 1.1.1 and 1.1.2)	430,651.90
UND	11888 Country Co-Financing CS	169,348.10
<b>Total Budget ( 2009 and Beyond )</b>		600,000.00
<b>Total Expenditure ( 2008 and Prior )</b>		0.00
<b>Award Total</b>		600,000.00
<b>Unprogrammed/Unfunded</b>		0.00

Agreed by:

Agreed by:

Agreed by:

Agreed by:

  
Miguel Veliz, O. Finanzas

  
Abelardo Quezada, OP

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

DOCUMENTO DE PROYECTO

País: Guatemala

Número y nombre del proyecto (se refiere al número de *award* en Atlas):

“Apoyo a la Implementación de la Estrategia de Modernización Fiscal”

Área de resultados clave del Plan Estratégico del PNUD que aplica:

Área 1.Reducción de la pobreza a través de un crecimiento económico, sostenible, incluyente y equitativo.

Área 3. Fortalecimiento de la institucionalidad pública, mayores capacidades del Estado para garantizar el pleno ejercicio de los derechos humanos

Efecto esperado del UNDAF:

1.1 Las políticas públicas económicas y sociales incorporan los principios y estándares internacionales y nacionales del desarrollo humano, sostenibilidad ambiental y derechos humanos en su formulación, ejecución, monitoreo y evaluación.

3.2. Políticas públicas y programas integrales de seguridad democrática garantizan la prevención, disminución de la violencia y la generación de oportunidades de rehabilitación y reinserción social

Efecto esperado/ indicador del Programa de País (CPD):

-Existencia y disponibilidad de información desagregada, oportuna y sistemática.

-Existencia y efectividad de las políticas públicas relevantes y pertinentes que generen mayores oportunidades y que respeten las normas laborales

-Existencia de políticas y programas relevantes y pertinentes, grado de cobertura y presupuesto ejecutado para la promoción, protección y realización de los Derechos Humanos y la seguridad democrática

Organismo Nacional de Ejecución (o Socio Implementador, según corresponda):

Ministerio de Finanzas Públicas

Otras partes responsables:



**Breve descripción del proyecto:** Apoyar la implementación de la Estrategia de Modernización Fiscal de Guatemala a través de: ( 1 ) Colaborar en el fortalecimiento de la posición financiera del Gobierno de Guatemala, en el marco del Programa de Reactivación Económica, a través de la formulación e

implementación de agendas estratégicas de trabajo y acciones de negociación, cabildeo y concreción de resultados entre el Organismo Ejecutivo/Sector Privado/Organismo Legislativo, relacionadas con iniciativas de tributación directa (modernización del ISR) e indirecta (ISO), ( 2 ) La construcción de alianzas estratégicas del Poder Ejecutivo con partidos políticos, Congreso de la República, alcaldes municipales, fortalecimiento de relaciones con la Comunidad Internacional y conformación de un bloque técnico, político y social de respaldo y soporte; ( 3 ) El fortalecimiento de la transparencia del gasto público, mediante el diseño, instalación y funcionamiento del Observatorio Ciudadano del Gasto Público.

<p><b>Período del Programa de País:</b></p> <p><b>Nombre corto del proyecto:</b> "Apoyo a la Implementación de la Estrategia de Modernización Fiscal"</p> <p><b>Números de <i>project IDs</i> en Atlas asociados al <i>award</i>:</b></p> <p><b>Duración del proyecto:</b> Noviembre 2008 a diciembre 2010.</p> <p><b>Acuerdos de gestión (si los hay):</b></p>	<p><b>Presupuesto (en US\$)</b></p> <p>Presupuesto total: US\$ 600,000</p> <p>▪ Gobierno: REPUBLICA DE GUATEMALA</p> <p>▪ Recursos regulares:</p> <p>▪ Otros:</p> <p>○ Donante</p> <p>○ Donante</p> <p>▪ Aportes en especie: Local para el proyecto Equipo y mobiliario de oficina Papelería y útiles de oficina Instalaciones físicas del Ministerio de Finanzas,</p>
---	--

Aprobado por el Gobierno de Guatemala:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Bajo la modalidad de operación armonizada, esta firma no es obligatoria.





*Lars Pira*  
VICEMINISTRO DE  
RELACIONES EXTERIORES

*[Signature]*

Nombre y cargo

04 FEB 2009

Fecha

Aprobado por (Organismo Nacional de Ejecución):

*[Signature]*

Nombre y cargo *Juan Alberto Fuentes K.*  
MINISTRO DE FINANZAS PUBLICAS



~~Léase: 07 ENERO 2009~~

~~07 Febrero 2009~~

Fecha

Aprobado por el PNUD

*[Signature]*

*[Signature]*

Nombre y cargo

05 Febrero 2009

Fecha



## 1. Análisis de situación

En el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDAF) Guatemala 2005 - 2009", en cuanto a las condiciones económicas, sociales y políticas del país se indica que *"La expresión de esta situación se vislumbra en los elevados índices y en la severidad de la pobreza. La pobreza y la vulnerabilidad son principalmente crónicas y no transitorias, y predominan en las áreas rurales y de mayor población indígena. Los patrones de indicadores de salud y educación y oportunidades de empleo también son deficientes en cobertura y en calidad..."*.

En relación a la inversión social, establece que *"Es fundamental para lograr la justicia social y el crecimiento económico, la participación efectiva de los ciudadanos y ciudadanas de todos los sectores de la sociedad. Corresponde al Estado ampliar estas posibilidades de participación y fortalecerse como orientador del desarrollo nacional, como legislador, como fuente de inversión pública y proveedor de servicios básicos, como promotor de la concertación social y de la resolución de conflictos. Para ello el Estado requiere elevar la recaudación tributaria y priorizar el gasto público hacia la inversión social". Sobre las características del crecimiento buscado, se expresa que "...la política económica debe orientarse a impedir que se produzcan procesos de exclusión socioeconómica, como el desempleo y el empobrecimiento, y a optimizar los beneficios del crecimiento económico para todos los guatemaltecos..."*

En el resumen de la Estrategia de Cooperación para Guatemala de la Organización Mundial de la Salud (2007), en el apartado de Salud y Desarrollo, se señala que: "El modelo de Estado no logra superar la exclusión, vinculado a la falta de crecimiento sostenible y la insuficiente redistribución interna. En lo estructural, los principales problemas son la alta concentración de la propiedad de la tierra; la baja tributación (alrededor del 12,4 % del PIB); una alta concentración de la riqueza y dificultades para la ejecución de políticas sociales más efectivas. Su gasto público en salud y educación es de los más bajos de las Américas. El monitoreo de los Objetivos de Desarrollo Milenio (ODM) ha visualizado dificultades serias en poder alcanzar los indicadores 8, 10 y 16 y registra que el 21,5 % de la población vive con menos de 1 USD diario (2005), predominantemente en zonas rural e indígena".

Congruente con los anteriores indicadores y variables, existe consenso en cuanto a que Guatemala necesita adoptar una política fiscal que contribuya al crecimiento económico y al desarrollo social, a la reducción de la pobreza y a la solución de los graves problemas que enfrenta el país. Los Acuerdos de Paz establecieron que la política fiscal debía contribuir a alcanzar estos objetivos mediante un incremento en el nivel y la calidad del gasto público financiado por medio del esfuerzo tributario de toda la sociedad guatemalteca, en un contexto de estabilidad económica con crecimiento acelerado y sostenido.

El Plan de Gobierno de la nueva administración tiene prevista una mayor asignación y mejor calidad del gasto destinado a la reducción de la pobreza y la desigualdad, de tal manera que las autoridades económicas han definido que la política fiscal estará fundamentada, entre otros, en los ejes estratégicos: (i) reorientar el gasto público para privilegiar el desarrollo social y rural y la seguridad ciudadana; (ii) aumentar la transparencia del gasto público, contribuyendo a la rendición de cuentas y reducir las posibilidades de ineficiencia y corrupción, y; (iii) asegurar una gestión financiera disciplinada que garantice la estabilidad macroeconómica.

En 1998 y 1999 el Gobierno realizó avances en el cumplimiento de los compromisos asumidos en los Acuerdos de Paz aunque con retos importantes por superar, entre ellos el de la meta mínima indicativa de carga tributaria. En octubre de 1998 el Gobierno anunció la convocatoria para un Pacto Fiscal en Guatemala, con el fin de abordar la formulación de la política fiscal de una manera integral y participativa. Posterior a un intenso y prolongado proceso de negociaciones, el 25 de mayo de 2000 un amplio y



representativo conjunto de sectores de la sociedad guatemalteca, incluyendo a los tres poderes del Estado, suscribieron el Pacto Fiscal Para un Futuro con Paz y Desarrollo.

No obstante avances significativos en el cumplimiento del Pacto Fiscal, su implementación en relación a los compromisos tributarios ha enfrentado serias dificultades. La reforma que se aprobó en 2000 incluyó medidas de política tributaria y fortalecimiento de la administración pero sin alcanzar la meta establecida por los Acuerdos de Paz. Posteriormente varias comisiones de seguimiento del Pacto Fiscal han formulado recomendaciones y se han implementado algunas reformas, pero sin alcanzar esa meta.

Los fundamentos políticos y económicos básicos del Pacto Fiscal incluyen un proceso de largo plazo, siguiendo las grandes líneas de acción, principios rectores y mecanismos de participación social que definió. Dentro de este contexto la política económica debe ser integral, coherente y coordinada con el resto de áreas de política pública, diseñada y administrada de forma global y con visión de largo plazo, dirigida al desarrollo económico y social.

A su vez, la política fiscal se concibe enmarcada en los preceptos constitucionales relacionados con el régimen económico y social, que permita al Estado promover, orientar y proteger la producción nacional, propiciar una distribución equitativa del ingreso y contribuir, por medio del gasto social, a aliviar la situación de los sectores más empobrecidos. La política fiscal es la herramienta clave para que el Estado pueda cumplir con sus obligaciones constitucionales y en particular con aquellas relacionadas con el desarrollo sostenible y la justicia social en la búsqueda del bien común.

Partiendo de acuerdos nacionales sobre la visión de la sociedad que se desea construir y sobre los principios y compromisos asumidos por el Estado y las ciudadanas y ciudadanos acerca de la política fiscal y dadas las grandes brechas sociales que existen en el país, el Pacto Fiscal incluye el compromiso de asegurar recursos suficientes para el Estado. Ello permitiría contribuir a crear condiciones favorables para que todos las guatemaltecas y guatemaltecos puedan superar la pobreza y beneficiarse de los frutos del desarrollo. El Pacto Fiscal también implica contribuir a la estabilidad macroeconómica mediante un equilibrio de los ingresos y gastos del Estado y permite definir una política fiscal de largo plazo con visión de país, que reducirá la incertidumbre mediante la definición de reglas claras y estables.

Por razones de insuficiencia de los ingresos tributarios, se reconoce la necesidad de incrementar los mismos y superar el incumplimiento de la meta mínima indicativa establecida en los Acuerdos de Paz y el Pacto Fiscal (incrementar como mínimo en 50 por ciento la carga tributaria registrada en 1995, meta hoy equivalente al 13.2 por ciento).

El Grupo Promotor de la Reforma Fiscal –GPDF–, basándose en los ejes y los principios del Pacto Fiscal, decidió enfatizar el análisis y la propuesta de mejoras del Sistema Fiscal de Guatemala desde dos perspectivas: a) Calidad y Transparencia del Gasto; y, b) Ingresos y Administración Tributaria.

En base a lo anterior, actualmente el Gobierno de Guatemala cuenta con una estrategia para impulsar la modernización fiscal del país, incluyendo como parte de ello tanto medidas que se refieren a la mejora de la calidad y transparencia del gasto público como a un aumento de la carga tributaria.

La reforma fiscal diseñada contempla reducciones graduales en las diferentes tasas del Impuesto Sobre la Renta, y en los porcentajes límite de deducciones y exenciones de ese tributo, sustitución del IETAAP que vence el 2008 por el Impuesto de Solidaridad –ISO– a partir de 2009, así como incrementar el Impuesto de Circulación (primera matrícula de vehículos y sustitución de aranceles a la importación de éstos; 26% sobre el precio de importación; circulación de vehículos: 50% 2009 y 100% 2010) de vehículos a y endurecer los mecanismos de control del Impuesto al Valor Agregado.

Además, busca reformar las leyes tributarias vigentes para modernizar el sistema de recaudación y tener mayores controles en los sistemas de aduanas.



Con estas medidas será posible que para el año 2010 Guatemala incremente su carga tributaria en al menos 0,8 puntos, al pasar del 12,4 por ciento, como cerró el año pasado, al 13,2 por ciento.

La gradualidad del impacto de la reforma fiscal, durante el período 2009 y 2010, de la reforma fiscal facilitará a los contribuyentes la adecuación correspondiente

Esto significará ingresos adicionales de unos 3.000 millones de quetzales entre 2009 y 2010 (cerca de 390 millones de dólares), los que deberán ser destinados para financiar programas de combate a la pobreza en materia de salud, educación, seguridad ciudadana e infraestructura rural.

La decisión gubernamental de avanzar en este ámbito, se comprueba con el continuo proceso de difusión y socialización, así como de discusión de la propuesta, con diferentes sectores sociales representativos, lo que actualmente ha llevado a varias medidas concretas que incluyen dos iniciativas de ley de modernización fiscal (tributación indirecta e Impuesto de Solidaridad –ISO-) y la propuesta de Presupuesto de Ingresos y Egresos 2009 incluyendo normas efectivas de transparencia y rendición de cuentas sobre el gasto público.

También incluye la propuesta de modernización fiscal, recomendaciones para mejorar la calidad y transparencia del gasto público así como directrices para mejorar la recaudación tributaria, se enmarca dentro del Pacto Fiscal, entendido como un acuerdo nacional sobre el monto, origen y destino de los recursos con que debe contar el Estado para cumplir con sus funciones, según lo establecido en la Constitución Política de la República y en los Acuerdos de Paz.

En el anterior sentido, es relevante mencionar que el Estado de Guatemala es signatario de las Convenciones Interamericana e Internacional contra la Corrupción de las Organizaciones de Estados Americanos –OEA- y Naciones Unidas –ONU-, por medio de las cuales ha adquirido compromisos, entre otros, a adoptar medidas preventivas y de transparencia en el manejo de recursos públicos y combate a la corrupción, y a promover la integridad, la obligación de rendición de cuentas y la debida gestión de los asuntos y los bienes públicos.

El Presidente de la República, a través del Acuerdo Gubernativo No.92-2008 de fecha 3 de marzo de 2008, crea la Comisión para la Transparencia y el Combate a la Corrupción como parte del Organismo Ejecutivo, adscrita a la Vicepresidencia de la República, cuyo propósito fundamental es atender institucionalmente, en forma integral y armónica, los programas, proyectos, esfuerzos, actividades, procedimientos y mecanismos de la administración pública tendientes a la promoción de la transparencia y el combate a la corrupción. Entre las funciones principales de la Comisión se estipula la de “establecer las estrategias, acciones y propuestas pertinentes, a efecto de que toda dependencia gubernamental incluya en su agenda política la promoción de la transparencia y el combate a la corrupción.”

La Vicepresidencia de la República y el Ministerio de Finanzas Públicas, en el marco de la Comisión mencionada en el párrafo anterior, están desarrollando una serie de actividades, que van desde el establecimiento de estrategias, diseño e implementación de mecanismos, generación y promoción de iniciativas de transparencia y combate a la corrupción, hasta la promoción, facilitación y creación de espacios de diálogo, orientación, reflexión, estudio y análisis para el fortalecimiento de una cultura de transparencia y combate a la corrupción, pudiéndose mencionar entre ellas: “Mes por la Transparencia” que contempla el lanzamiento de una campaña de sensibilización y del proyecto “Embajadores por la Transparencia”, el desarrollo de un certamen nacional, una feria, una carrera, la realización de un muro alusivo y la celebración de un Congreso Nacional.

Precisamente, con la promulgación de la nueva ley de Acceso a la Información Pública (Decreto del Congreso de la República Número 57- 2008 ), todos los sujetos obligados son responsables de diseñar e implementar a la brevedad posible los mecanismos y arreglos para dar cumplimiento a la misma.

Así, el diseño, instalación y funcionamiento del Observatorio Ciudadano del Gasto Público, contemplada en el resultado tres de esta propuesta, además de ser parte del cumplimiento de los compromisos



internacionales del Estado de Guatemala y enmarcarse en la estrategia gubernamental sobre transparencia, demuestra la voluntad política del actual gobierno para concretizar en forma objetiva y funcional, un mecanismo de transparencia en el cual participarán, el Gobierno y varios grupos representativos de la Sociedad Civil, constituyéndose también en una iniciativa complementaria y de soporte relevante a las actividades de transparencia, rendición de cuentas y combate a la corrupción que se desarrollan en el país. Actualmente se está en el proceso de definición de aquellos programas que serán observados inicialmente, ponderándose Petrocaribe, los programas del Fondo de Cohesión Social y la entrega de fertilizantes que se realiza en el interior de la república.

En el siguiente acápite se describe el proyecto denominado **“Apoyo a la Implementación de la Estrategia de Modernización Fiscal”** para coadyuvar al impulso del fortalecimiento de la gestión en finanzas públicas del Gobierno de Guatemala y a la modernización fiscal, cuya unidad ejecutora es el Ministerio de Finanzas Públicas.

Es pertinente acotar que el referido proyecto se enmarca en la Estrategia de País para Guatemala definida por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, cuyo enfoque está centrado en la atención a las poblaciones excluidas, y considera esencialmente dos de las cinco áreas programáticas, a saber: Reducción de la pobreza y Fortalecimiento de la gobernabilidad democrática, también armoniza con el alcance de las metas del milenio.

El fundamento del proyecto se encuentra en:

- La responsabilidad constitucional del Estado de promover el bien común y el desarrollo integral.
- La obligación de organizar la administración bajo principios de transparencia, probidad, eficacia y eficiencia.
- Obligación del Ejecutivo de rendir cuentas, lo que se delega en el MINFIN, el cual tiene la rectoría política presupuestaria, que es un componente sustantivo de la gobernabilidad democrática siendo necesario generar espacios comunes de entendimiento para concretizar la efectiva rendición de cuentas.

Ente otros aspectos relevantes contemplados en esta iniciativa, es pertinente destacar la importancia de conformar un bloque técnico, político y social, con su propia estrategia, a efecto de impulsar acciones de respaldo a la modernización fiscal del país, así como la instalación, funcionamiento y concreción de resultados en una mesa de trabajo y de concertación entre el Organismo Ejecutivo y el Sector Privado - CACIF- para la modernización del Impuesto sobre Renta -ISR- y consensos sobre iniciativas de tributación indirecta (Vehículos, ISO, otras).

Para emprender estos desafíos estratégicos, que enfatizan el fortalecimiento de la gestión de las finanzas públicas y promueven la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana, con el propósito de contribuir a la gobernabilidad del país, el Gobierno de la república ha decidido, entre otros, llevar adelante un proceso de modernización del ente rector en materia fiscal y financiera del Estado: el Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN), incluyendo, la adopción de una nueva estructura orgánica que crea el Viceministerio de Transparencia Fiscal y Evaluación y la Dirección de Transparencia Fiscal, ya en vigencia.

A efecto de apoyar la implementación de la estrategia de modernización fiscal del país, el organismo nacional de ejecución del proyecto focalizará sus esfuerzos en la obtención de los resultados siguientes:

Ayudar a fortalecer la posición financiera del Gobierno de Guatemala, en el marco del Programa de Reactivación Económica, a través de la formulación e implementación de agendas estratégicas de trabajo y acciones de negociación, cabildeo y concreción efectiva de resultados entre el Organismo Ejecutivo/Sector Privado/Organismo Legislativo, relacionadas con iniciativas de tributación directa (modernización del ISR) y tributación indirecta e Impuesto de Solidaridad -ISO-.





Contribuir a la creación de alianzas estratégicas del Poder Ejecutivo con partidos políticos, Congreso de la República, alcaldes municipales; fortalecimiento de relaciones con la Comunidad Internacional; y, conformación/activación de bloque técnico, político y social de respaldo y soporte a la modernización fiscal.

Asistir en el fortalecimiento de la transparencia del gasto público, mediante el diseño, instalación y funcionamiento del Observatorio Ciudadano del Gasto Público.

El proyecto busca favorecer la **implementación** de esta estrategia de modernización fiscal integral, centrándose en las dimensiones de economía política que ello implica, aunque no se excluye la preparación de propuestas técnicas para elaborar o mejorar propuestas, éste no sería el objetivo fundamental del proyecto.

### **Objetivo General:**

Contribuir al fortalecimiento de la gestión de la finanzas públicas y coadyuvar a la transparencia del gasto público, la rendición de cuentas y la participación ciudadana, a través del apoyo oportuno a la implementación de la estrategia de modernización fiscal del país, activando y fortaleciendo alianzas estratégicas, espacios y mecanismos que incentiven una mayor articulación, esfuerzos y resultados efectivos entre los organismos ejecutivo y legislativo y la sociedad civil.

### **Productos:**

1. Fortalecida posición financiera del Gobierno de Guatemala, en el marco del Programa de Reactivación Económica, a través de la formulación e implementación de agendas estratégicas de trabajo y acciones de negociación, cabildeo y concreción de resultados entre el Organismo Ejecutivo/Sector Privado/Organismo Legislativo, sobre iniciativas de tributación directa (modernización del ISR) y tributación indirecta e Impuesto de Solidaridad –ISO-.
2. Establecidas alianzas estratégicas del Poder Ejecutivo con partidos políticos, Congreso de la República, alcaldes municipales, construidas; relaciones con la Comunidad Internacional fortalecidas; y, bloques técnico, político y social de respaldo y soporte a la modernización fiscal.
3. Fortalecida la transparencia del gasto público, mediante el diseño, instalación y funcionamiento del Observatorio Ciudadano del Gasto Público.

### **2. Estrategias:**

La estrategia de intervención del Ministerio de Finanzas Públicas –MINFIN- para apoyar la implementación de este proyecto, se basa en la combinación continua de actividades y acciones, que van desde las actividades preparatorias (conformación de la capacidad instalada logística de recursos humanos, físicos y financieros), desarrollo de trabajo conjunto, concertado y participativo con el donante, e instancias de decisión gubernamentales, legislativa y privada para planificar, programar, administrar, ejecutar, monitorear, controlar y evaluar las actividades y productos de sus derivados convenidos.

Es pertinente destacar que el MINFIN ya ha estado fortaleciendo su capacidad para participar y estimular espacios públicos y privados de coordinación y diálogo en materia de política fiscal y gasto público del Organismo Ejecutivo con los distintos actores políticos, financieros y sociales del país. En este sentido, es esencial que el Presidente consolide espacios de coordinación, diálogo y negociación con los partidos políticos y el Congreso de la República, alcaldes municipales, sectores sociales y a la vez fortalezca sus relaciones y acuerdos con el Sector Privado y la comunidad internacional.



A través de la ejecución de este Proyecto, el MINFIN busca apoyar la elaboración de estrategias, políticas, actividades y acciones (equipos de trabajo, talleres, mesas de trabajo, diálogo, cabildeo, negociaciones y acuerdos, y formulación/concreción de iniciativas de ley) tendentes a apoyar la implementación de la estrategia de modernización fiscal.

Así, el organismo ejecutor del Proyecto, en coordinación con el Poder Ejecutivo, ya está desarrollando altos niveles de coordinación y esfuerzos conjuntos con el Sector Privado, especialmente en la implementación de un paquete tributario de carácter directo e indirecto, y un proceso gradual que contribuya al fortalecimiento fiscal del país y a la transparencia del gasto público; de ahí la importancia de contribuir, oportuna y consistentemente a través de la ejecución de este proyecto, al fortalecimiento e impulso de esta iniciativa.

A la vez, el MINFIN, a través de un equipo de consultores especializados y eventos estratégicos (talleres, presentaciones, mesas de trabajo, negociaciones y acuerdos), impulsará la conformación de un bloque técnico, político y social, en sí toda una red de coordinación con una serie de organizaciones sociales y entidades técnicas que tendrán una participación, desde su función y capacidad instalada, para apoyar los procesos de fortalecimiento financiero del Gobierno de la República, la reactivación económica del país, la reorientación del gasto público, la transparencia fiscal, la rendición de cuentas, el combate a la corrupción, y la participación ciudadana para fortalecer la gobernabilidad del país.

El diseño, instalación y funcionamiento inmediato de la iniciativa relevante del Observatorio Ciudadano del Gasto Público, como una instancia de colaboración institucional del sector público, el sector privado, la comunidad internacional y participación ciudadana, enfocada a realizar evaluaciones y estudios sobre el ámbito del gasto público y de la gestión del presupuesto, mejorando la transparencia y la rendición de cuentas, además de un desafío político de impulsar reformas con efectividad, definitivamente se estima contribuirá al logro de los alcances previstos en este proyecto. Actualmente se está en el proceso de decisión sobre los primeros procesos relevantes que serán objeto de observación, entre los posibles procesos estén: Petrocaribe, Cohesión Social y lo relacionado con entrega de fertilizantes.

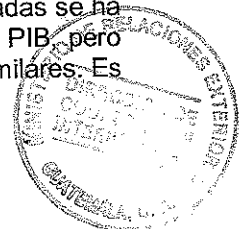
El MINFIN contará con un Sistema de Seguimiento y Evaluación del proyecto, el cual compartirá con el PNUD, que permitirá la supervisión, monitoreo, acompañamiento continuo, control y evaluación de la ejecución de las actividades contempladas, la adopción de las medidas correctivas pertinentes, y a la vez la interrelación de los indicadores de seguimiento y efecto con los resultados previstos.

### ***Estrategia del País***

El desarrollo de Guatemala depende de mejoras significativas en el ámbito del desarrollo social (nutrición, salud y educación), de la reducción de la inseguridad y de mayores inversiones públicas, especialmente en infraestructura rural.

Numerosos estudios reconocen que los principales problemas que obstaculizan el desarrollo en Guatemala son los rezagos sociales, la inseguridad y las grandes brechas entre áreas urbanas y rurales. Múltiples indicadores, especialmente evidentes en el ámbito social, permiten documentar estas deficiencias. El más dramático es que la desnutrición crónica infantil de Guatemala (49 por ciento), cuadruplica el promedio latinoamericano, duplica el promedio centroamericano y excede al africano, ubicando a Guatemala entre los 6 países del mundo con más alta desnutrición. Ha habido mejoras con otros indicadores de salud y educación pero la tasa de mortalidad materna e infantil todavía está entre las más altas de América Latina, y sólo alrededor del 55 por ciento de los niños y niñas logra concluir la primaria y sólo 33 por ciento lo hacen sin repeticiones o atrasos.

La persistencia de la precariedad de las condiciones de vida de grandes porciones de la sociedad guatemalteca se explica en buena medida por un gasto social insuficiente. En las últimas décadas se ha logrado incrementar el gasto social del Gobierno Central de Guatemala como porcentaje del PIB, pero continúa siendo bajo cuando se compara con países en condiciones económicas y sociales similares. Es particularmente insuficiente si se consideran los grandes rezagos sociales del país.



En base a lo anterior, uno de los mayores desafíos que enfrenta la actual administración del Gobierno de Guatemala consiste en mejorar los indicadores sociales (desnutrición crónica, pobreza extrema, acceso y calidad de los servicios básicos de educación y salud, entre otros) a fin de dar respuesta a las demandas de los grupos históricamente excluidos (poblaciones rurales e indígenas).

Para emprender este desafío estratégico, que enfatiza el fortalecimiento de la gestión de las finanzas públicas y promueven la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana, con el propósito de contribuir a la gobernabilidad del país, las autoridades superiores han decidido, entre otros, llevar adelante un modernización fiscal mediante el cual para el año 2,010 Guatemala incremente su carga tributaria.

Los objetivos de la propuesta de modernización tributaria, además de los objetivos que se pretenden alcanzar con un gasto público de mayor calidad y transparencia, son los siguientes:

- Elevar la carga tributaria
- Asegurar más recursos para la inversión social, seguridad, justicia e infraestructura, mejorando la competitividad.
- Fortalecer la tributación directa, promoviendo un reforma integral del ISR
- Contribuir a la estabilidad económica.
- Fortalecer la economía para enfrentar choques externos.
- Orientar para mejorar la calificación de riesgo-país.
- Reducir la competencia desleal vía el combate a la evasión tributaria.
- Perseguir el contrabando y las asociaciones ilícitas de crimen organizado, destinadas a evadir el cumplimiento de las obligaciones tributarias.
- Definir reglas claras y estables:
  - o Reemplazar medidas temporales por una reforma integral.
  - o Impulsar una sola reforma tributaria durante el período 2008-2011.

### **Contribución del PNUD**

El PNUD -en su calidad de red mundial de las Naciones Unidas para el Desarrollo – apoya a los países a aprovechar de las mejores prácticas y conocimientos adquiridos y socializados a través de sus redes internacionales para el desarrollo e implementación de políticas, estrategias y proyectos para el fortalecimiento de capacidades locales.

Las modalidades operacionales de la Oficina del PNUD en Guatemala se orientan a generar capacidades nacionales que posibiliten una apropiación técnica y política de los procesos. Esto entraña que los programas de asesoramiento técnico traten de compatibilizar la calidad técnica de los productos y las dinámicas políticas y sociales de los procesos mediante los cuales estos productos se pueden lograr.

El PNUD cuenta con capacidad instalada para apoyar procesos de adquisición de materiales y equipos, que garantiza la transparencia en los procesos.



La asistencia técnica y apoyo a la ejecución del proyecto, por parte del PNUD se materializará en áreas en las que se requiera una experiencia y de medios en áreas que exijan decisiones rápidas, siguiendo los canales y procedimientos establecidos en el Manual para Proyectos de Ejecución Nacional.

Esta asistencia por parte del PNUD se complementara con la contratación de consultores y expertos nacionales e internacionales, adquisición de vehículos y equipos a nivel nacional e internacional y contratación de entidades de desarrollo rural y contratistas de obras de acuerdo a Manual para Proyectos de Ejecución Nacional.

Para complementar estas capacidades locales, el PNUD con su participación fortalecerá directamente las actividades a implementar por el Proyecto. Para ello capacitará las distintas instancias de decisión y de canalización de los recursos, que garantice un proceso ágil y oportuno de entrega de bienes y servicio.

### ***Estrategia de salida***

La ejecución de este proyecto con el PNUD se sitúa en una coyuntura política favorable, en el espacio de tiempo idóneo (inmediato y corto plazo) para continuar impulsando la implementación de la estrategia de modernización fiscal, toda vez que en el MINFIN actualmente ha avanzado en las negociaciones con organismos financieros internacionales y países cooperantes, en cooperación técnica y fondos de carácter reembolsables, con los correspondientes aportes locales provenientes de recursos internos, para apoyar y complementar y esfuerzos de programas de modernización institucional del Ministerio de Finanzas Públicas con el propósito de (a) mejorar la eficiencia de la gestión operativa y de los procesos internos de la entidad; y, (b) promover la transparencia en la gestión operativa del gasto público a través del fortalecimiento del papel rector del MINFIN sobre los sistemas de administración gubernamental y el mejoramiento de la capacidad de análisis y formulación de políticas económicas y fiscales.

El período de maduración y concreción de las anteriores iniciativas oscila entre uno y dos años, de tal forma que el seguimiento de los resultados del presente proyecto se hará en el marco de las condiciones favorables creadas por dichos esfuerzos con un MINFIN fortalecido técnica y financieramente.

A lo largo de la ejecución de las actividades del proyecto, se presentarán experiencias, aciertos, dificultades y fallas en el logro de los productos esperados y las decisiones que se apliquen, que constituirán parte de las lecciones aprendidas, llevando un registro a efecto de presentar al intermedio y final de la correspondiente ejecución un reporte de estas, con la finalidad de proponer acciones a replicar y acciones a evitar.

Los resultados uno y dos estarán concretados para fines del año 2009, para el resultado tres a finales del 2010, se definieron de esta forma los tiempos de los resultados para garantizar que el Observatorio cuente con el apoyo del proyecto para las actividades iniciales y para un periodo de funcionamiento regular, siendo parte del Vice Ministerio de Transparencia, lo que asegurará su permanencia en el mediano y largo plazo.

Asimismo, para disponer de los registros y control de las actividades, resultados o productos del Proyecto y proveer información periódica respectiva a los interesados y actores clave involucrados el MINFIN elaborará los siguientes informes: Plan de Trabajo Anual; Informes Mensual, Trimestral, Semestral y Anual, incluyendo reportes financieros y físicos comparando las programaciones y gastos incurridos, Informe Cuatrimestral de Avance, e Informe Final, todos estos documentos con sus respectivos estudios, análisis, conclusiones y recomendaciones ( pasar a monitoreo).

### ***3. Marco de resultados y recursos***

Describir en detalle el resultado que se desea obtener, sus indicadores, los productos para alcanzarlo y que se llevarán a cabo con el apoyo del PNUD, así como las actividades e insumos relacionados. Incluir las metas anuales de producto cuando sea necesario para aclarar el alcance y los períodos de cada actividad.



**Área de resultados clave del Plan Estratégico del PNUD que aplica:**

Área 1.Reducción de la pobreza a través de un crecimiento económico, sostenible, incluyente y equitativo.

Área 3. Fortalecimiento de la institucionalidad pública, mayores capacidades del Estado para garantizar el pleno ejercicio de los derechos humanos

**Efecto esperado del UNDAF:**

1. Los programas de gobierno priorizan y protegen el derecho a la alimentación de la población vulnerable y propician los medios para obtener la seguridad alimentaria de la población en pobreza y pobreza extrema.

1.1 Las políticas públicas económicas y sociales incorporan los principios y estándares internacionales y nacionales del desarrollo humano, sostenibilidad ambiental y derechos humanos en su formulación, ejecución, monitoreo y evaluación.

3.2. Políticas públicas y programas integrales de seguridad democrática garantizan la prevención, disminución de la violencia y la generación de oportunidades de rehabilitación y reinserción social

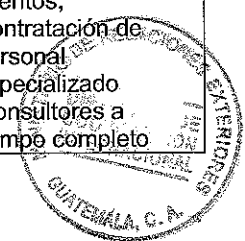
**Efecto esperado/Indicador del Programa de País (CPD):**

1. La pobreza se reduce a través de un crecimiento económico sostenible, incluyente, equitativo.
2. La población se beneficia de mayores capacidades del Estado para garantizar pleno ejercicio de los derechos humanos.

**Producto(s) esperados / Indicador(es) del Programa de País:** Mayor incorporación de los principios de desarrollo humano en el debate y en las prácticas políticas nacionales.

**Número de Award y nombre del proyecto:**

Productos (outputs) esperados del Proyecto	Metas por cada año	Actividades	Partes responsables (incluir columna cuando corresponda)	Insumos
<p><b>Producto 1:</b> Posición financiera del Gobierno de Guatemala fortalecida.</p> <p><b>Línea de Base:</b> El MINFIN ya cuenta con una estrategia para impulsar la modernización fiscal del país, incluyendo como parte de ello tanto medidas que se refieren a la mejora de la calidad y transparencia del gasto público como a un aumento de la carga tributaria.</p> <p><b>Indicador:</b> <b>1.1 Proceso de</b></p>	<p><b>1. Metas (año 2009)</b></p> <p>1. Ingresos tributarios fortalecidos con la vigencia y aplicación del Impuesto de Solidaridad, y la administración tributaria implementando mecanismos de fiscalización y control tributario.</p>	<p><b>Producto 1:</b></p> <p>1.1 Crear y hacer funcionar capacidad instalada del proyecto (incluye elaboración de Términos de Referencia, convocatoria, selección y contratación de personal de coordinación del proyecto y de asistencia técnica (consultores por producto), y adquisición de bienes y servicios requeridos.</p> <p>1.2 Instalar Mesa de Trabajo del Ministerio de</p>	<p>El organismo ejecutor del proyecto, Ministerio de Finanzas Públicas.</p> <p>Personal de planta del MINFIN.</p> <p>Personal contratado especializado para la coordinación proyecto y para resultados específicos.</p> <p>Otros ministerios y entidades de la administración central y descentralizada del gobierno de la República.</p>	<p>Aporte Local en especie del Ministerio de Finanzas Públicas para la ejecución del proyecto: Equipo y mobiliario de oficina Papelería y útiles de oficina, e instalaciones físicas para ubicación del proyecto.</p> <p>Recursos financieros del Donante (PNUD) para ejecutar las actividades y eventos, Contratación de personal especializado (consultores a tiempo completo</p>



Productos (outputs) esperados del Proyecto	Metas por cada año	Actividades	Partes responsables (incluir columna cuando corresponda)	Insumos
<p>discusión de las reformas a la Ley del Impuesto Sobre la Renta concluido, en un conjunto amplio de sectores sociales y económicos.</p>		<p>Finanzas Públicas con el Sector Privado –CACIF– para iniciar el proceso de discusión de la modernización del ISR e iniciativas de tributación indirecta. Incluye definición del cronograma y agenda de trabajo de temas sustantivos, divergencias y discusión, búsqueda y obtención del máximo grado de acuerdo posible entre las partes.</p> <p>1.3 Desarrollar capacidad gerencial del Poder Ejecutivo, presentando propuestas y participando en negociaciones y acuerdos con el sector privado y el Poder Legislativo.</p> <p>Las actividades 1.2, 1.3 y 1.4 requieren proporcionar información, realizar consultas y presentaciones, participar en negociaciones, presentar propuestas, cabildeo y movilización.</p>		<p>para dirigir el proyecto y consultores de tiempo parcial contra la entrega de productos pactados.</p> <p>Equipo e insumos adicionales necesarios previstos en el documento y presupuesto del proyecto.</p>



Productos (outputs) esperados del Proyecto	Metas por cada año	Actividades	Partes responsables (incluir columna cuando corresponda)	Insumos



Productos (outputs) esperados del Proyecto	Metas por cada año	Actividades	Partes responsables (incluir columna cuando corresponda)	Insumos
<p><b>Producto 2:</b> Alianzas estratégicas del Poder Ejecutivo construidas con: I. (a) partidos políticos, (b) Congreso de la República, (c) alcaldes municipales; II. Relaciones con la Comunidad Internacional fortalecidas; y, III. Un bloque técnico, político y social, conformado y activado respaldando la estrategia de modernización fiscal.</p> <p><b>Línea de Base:</b> El MINFIN tiene fortalecida en forma inicial su capacidad para participar y estimular espacios públicos y privados de coordinación y diálogo en materia de política fiscal y gasto público del Organismo Ejecutivo con los distintos actores políticos, financieros y sociales del país.</p> <p>Es esencial que el Presidente consolide espacios de coordinación, dialogo y negociación con dichos actores, y fortalezca sus relaciones y acuerdos con el Sector Privado, Sociedad Civil y la comunidad internacional.</p> <p><b>Indicador:</b> 2.1 Alianzas estratégicas realizadas con partidos políticos, Congreso de la República, alcaldes municipales, y relaciones con la comunidad internacional fortalecidas, para impulsar la estrategia de Modernización Fiscal del país, al mes 6.</p> <p>2.2. Bloque técnico, político y social conformado para respaldar y apoyar efectivamente la Modernización Fiscal del país, al mes 6.</p>	<p><b>Metas año 2009</b></p> <p>2. Estrategia de Modernización fiscal del país en proceso, con un avance estimado del 50 %</p>	<p><b>Producto 2:</b></p> <p>2.1 elaborar Términos de Referencia.</p> <p>2.2. Convocar, seleccionar y contratar personal técnico especializado para construir alianzas estratégicas del Poder Ejecutivo con actores políticos.</p> <p>2.3. Fortalecer relaciones con la comunidad internacional, y conformar y activar un bloque técnico, político y social para respaldo de la estrategia de modernización fiscal.</p> <p>2.4. Construcción de alianzas estratégicas y conformación bloque técnico, político y social, activado y articulando coherentemente, impulsando la Modernización Fiscal.</p> <p>2.5. Llevar a cabo encuentros, seminarios taller, mesas de trabajo con sectores políticos, técnicos y sociales para impulsar la modernización fiscal del país.</p> <p>2.6. Desarrollar agendas legislativas y realizar reuniones de trabajo con Comisiones del Congreso de la República para impulsar la discusión, consenso y aprobación de las iniciativas de ley del ISR y otras iniciativas de ley.</p> <p>2.7. Realizar consultas, negociaciones, presentar propuestas, cabildeo y movilización.</p>	<p>El organismo ejecutor del proyecto, Ministerio de Finanzas Públicas.</p> <p>Personal de planta del MINFIN.</p> <p>Personal contratado especializado para la coordinación proyecto y para resultados específicos.</p> <p>Otros ministerios y entidades de la administración central y descentralizada del gobierno de la República.</p>	<p>Aporte Local en especie del Ministerio de Finanzas Públicas para la ejecución del proyecto: Equipo y mobiliario de oficina, Papelería y útiles de oficina, e Instalaciones físicas para ubicación del proyecto.</p> <p>Recursos financieros del Donante (PNUD) para ejecutar las actividades y eventos, Contratación de personal especializado (consultores a tiempo completo para dirigir el proyecto y consultores de tiempo parcial contra la entrega de productos pactados.</p> <p>Equipo e insumos adicionales necesarios previstos en el documento y presupuesto del proyecto.</p>





Productos (outputs) esperados del Proyecto	Metas por cada año	Actividades	Partes responsables (incluir columna cuando corresponda)	Insumos
<p><b>Producto 3.</b></p> <p>Asistir en el fortalecimiento de la transparencia del gasto público, mediante el diseño, instalación y funcionamiento del Observatorio Ciudadano del Gasto Público.</p> <p><b>Línea de Base:</b> El MINFIN tiene un plan de acción estratégico en materia de transparencia fiscal y está desarrollando acciones de ese plan.</p> <p>Diseño del Observatorio Ciudadano del Gasto Público.</p> <p>Indicador:</p> <p>3.1 Observatorio Ciudadano del Gasto Público diseñado, organizado, instalado e iniciando actividades al mes 4.</p>	<p><b>Meta año 2009</b></p> <p>3. Observatorio Ciudadano del Gasto Público funcionando, para fortalecer la transparencia fiscal en un 50%.</p>	<p>3.1. Desarrollar estrategias que sirvan de base para facilitar acceso público a la información del ciudadano sobre los resultados y proyecciones del gasto público.</p> <p>3.2. Conformar consejo rector.</p> <p>3.3. Seleccionar y contratar Secretario Ejecutivo y equipo técnico).</p> <p>3.4. Lanzamiento e inicio de actividades del Observatorio Ciudadano del Gasto Público.</p> <p>3.5. Realización de investigaciones y estudios a base de consultores por producto.</p> <p>3.6. Elaboración de informes y boletines periódicos.</p> <p>3.7. Realización de seminarios talleres, foros, encuentros, diseño.</p> <p>3.8. Habilitación del portal electrónico.</p>	<p>El organismo ejecutor del proyecto, Ministerio de Finanzas Públicas.</p> <p>Personal de planta del MINFIN.</p> <p>Personal contratado especializado para la coordinación proyecto y para resultados específicos.</p> <p>Otros ministerios y entidades de la administración central y descentralizada del gobierno de la República.</p>	<p>Aporte Local en especie del Ministerio de Finanzas Públicas para la ejecución del proyecto: Equipo y mobiliario de oficina Papelería y útiles de oficina, e Instalaciones físicas para ubicación del proyecto.</p> <p>Recursos financieros del Donante (PNUD) para ejecutar las actividades y eventos, Contratación de personal especializado (consultores a tiempo completo para dirigir el proyecto y consultores de tiempo parcial contra la entrega de productos pactados.</p> <p>Equipo e insumos adicionales necesarios previstos en el documento y presupuesto del proyecto.</p>



Productos (outputs) esperados del Proyecto	Metas por cada año	Actividades	Partes responsables (incluir columna cuando corresponda)	Insumos



4. Plan de trabajo anual

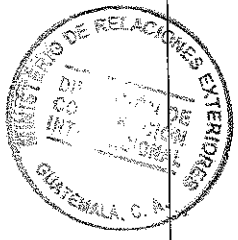
Productos (outputs) esperados del proyecto Incluir indicadores y metas anuales	Actividades planificadas (Lista de las actividades, incluidas las de monitoreo y evaluación, a realizar durante el año para alcanzar los productos)	Calendario				Responsable específico	Presupuesto previsto													
		T1	T2	T3	T4		Fuente	Donante	Código	Descripción	Monto US\$									
<b>Producto 1</b> <b>Indicador:</b> 1.1 Iniciativas de ley (ISR y otras de tributación indirecta) negociadas, concretadas y presentadas al Congreso de la República para su aprobación, al mes 6. <b>Meta:</b> 1. Disponibilidad de recursos financieros del Gobierno de Guatemala incrementada al menos en un 50% del incremento proyectado.	1.1 Crear y hacer funcionar capacidad instalada del proyecto (incluye elaboración de Términos de Referencia, convocatoria, selección y contratación de personal de coordinación del proyecto y de asistencia técnica (consultores por producto), y adquisición de bienes y servicios requeridos. 1.2 Instalar Mesa de Trabajo del Ministerio de Finanzas Públicas con el Sector Privado -CACIF- para iniciar el proceso de discusión de la modernización del ISR e iniciativas de tributación indirecta. Incluye definición del cronograma y agenda de trabajo de temas sustantivos, divergencias y discusión, búsqueda y obtención del máximo grado de acuerdo posible entre las partes. 1.3 Desarrollar capacidad gerencial del Poder Ejecutivo, presentando propuestas y participando en negociaciones y acuerdos con el sector privado y el Poder Legislativo.	X	X	X	X					28,087.76										
										28,087.76										
																				42,131.65



	<p>1.4 Construcción de alianzas estratégicas y conformación bloque técnico, político y social, activado y articulando coherentemente, impulsando la Modernización Fiscal.</p>		X	X	X						42,131.65
--	---	--	---	---	---	--	--	--	--	--	-----------



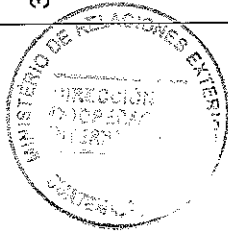
<p><b>Producto 2</b>  <b>Indicadores:</b>          2.1 Alianzas estratégicas realizadas con partidos políticos, Congreso de la República, alcaldes municipales, y relaciones con la comunidad internacional fortalecidas, para impulsar la estrategia de Modernización Fiscal del país, al mes 6.</p> <p>2.2 Bloque técnico, político y social conformado para respaldar y apoyar efectivamente la Modernización Fiscal del país, al mes 6.</p> <p><b>Metas:</b>          2. Estrategia de Modernización fiscal del país en proceso, con un avance estimado del 50 %</p>	<p>2.1 Elaborar Términos de Referencia.</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>					<p>6,767.31</p>
--	---	----------	----------	----------	----------	--	--	--	--	-----------------



	2.2. Convocar, seleccionar y contratar personal técnico especializado para construir alianzas estratégicas del Poder Ejecutivo con actores políticos.	X	X	X	X	X													20,301.93
	2.3. Fortalecer relaciones con la comunidad internacional, y conformar y activar un bloque técnico, político y social para respaldo de la estrategia de modernización fiscal.	X	X	X	X	X													27,069.24
	2.4 Llevar a cabo encuentros, seminarios taller, mesas de trabajo con sectores políticos, técnicos y sociales para impulsar la modernización fiscal del país.	X	X	X	X	X													27,069.24



27,069.24										
27,069.24										
9,248.96										
9,248.96										
9,248.96										
36,995.83										
36,995.93										
36,995.83										
18,497.92										
27,746.87										
139,235.84										
600,000.00										



**Producto 3.**

Indicador:

3.1 Observatorio Ciudadano del Gasto Público diseñado, organizado, instalado e iniciando actividades al mes

4.

Meta 3

3. Observatorio Ciudadano del Gasto Público funcionando, para fortalecer la transparencia fiscal en un 50%

2.5 Desarrollar agendas legislativas y realizar reuniones de trabajo con Comisiones del Congreso de la República para impulsar la discusión, consenso y aprobación de las iniciativas de ley del ISR y otras iniciativas de ley.

2.6 Realizar consultas, negociaciones, presentar propuestas, cabildeo y movilización.

3.1. Desarrollar estrategias que sirvan de base para facilitar acceso público a la información del ciudadano sobre los resultados y proyecciones del gasto público.

3.2. Conformar consejo rector.

3.3. Seleccionar y contratar Secretario Ejecutivo y equipo técnico).

3.4. Lanzamiento e inicio de actividades del Observatorio Ciudadano del Gasto Público.

3.5. Realización de investigaciones y estudios a base de consultores por producto.

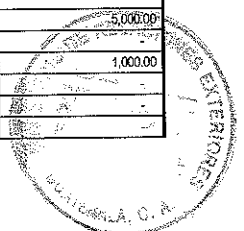
3.6. Elaboración de informes y boletines periódicos.

3.7. Realización de seminarios talleres, foros, encuentros, diseño.

3.8. Habilitación del portal electrónico.  
Equipo del proyecto 2008-2010  
Total Presupuesto

Número del Award del proyecto:	
Nombre del proyecto:	"Apoyo a la implementación de la Estrategia de Modernización Fiscal"
Período (años):	Enero 2009 - Diciembre 2010
Modalidad de ejecución:	
Fecha de preparación del presupuesto:	06.11.08

Producto (=Project ID=Output)	Actividad	Año	ONE/Socio Implementador	Presupuesto						
				Fuente	Donante	Categoría presupuestaria		Monto US\$		
						Número	Descripción			
Número de Project ID: <b>Producto 1:</b> Fortalecer la posición financiera del Gobierno de Guatemala, en el marco del Programa de Reactivación Económica, a través de la formulación e implementación de agendas estratégicas de trabajo y acciones de negociación, cámbios y concertación efectiva de resultados entre el Organismo Ejecutivo/Sector Privado/Organismo Legislativo, relacionadas con iniciativas de tributación directa (modernización del ISR) y tributación indirecta e impuesto de Solidaridad - ISD	1.1 Crear y hacer funcionar capacidad instalada del proyecto (incluye elaboración de Términos de Referencia, convocatoria, selección y contratación de personal de coordinación del proyecto y de asistencia técnica (consultores por producto), y adquisición de bienes y servicios requeridos. 1.2 Instalar Mesa de Trabajo del Ministerio de Finanzas Públicas con el Sector Privado -CACIF- para iniciar el proceso de discusión de la modernización del ISR e iniciativas de tributación indirecta. Incluye definición del cronograma y agenda de trabajo de temas sustantivos, divergencias y discusión, búsqueda y obtención del máximo grado de acuerdo posible entre las partes. 1.3 Desarrollar capacidad gerencial del Poder Ejecutivo, presentando propuestas y participando en negociaciones y acuerdos con el sector privado y el Poder Legislativo. 1.4 Construcción de alianzas estratégicas y conformación bloque técnico, político y social, activado y articulando coherentemente, impulsando la Modernización Fiscal.	2008				63400	Learning Costs	5,000.00		
						71200	International Consultants	-		
						71300	Local Consultants	3,500.00		
						71400	Contractual Services Individuals	-		
						71600	Travel	500.00		
						72100	Contractual Services- Companies	-		
						72200	Equipment and Furniture	5,000.00		
						72500	Office Supplies	-		
						72800	Computer Equipment H y S	1,000.00		
						73100	Rental & Maintenance Premises	-		
						73200	Premises Alterations	-		
						73300	Leasing of Hardware	-		
		73400	Rental & Maintenance other equip.	-						
		74100	Professional Services	-						
		74200	Audio Visual and Printing	-						
		74500	Misceláneos Expenses	750.00						
		74600	Prepaid and Project Expenses	-						
		75100	Facilities & Administration	787.50						
		SUB-TOTAL:							<b>16,537.50</b>	
		2009						63400	Learning Costs	50,000.00
								71200	International Consultants	5,000.00
								71300	Local Consultants	43,901.29
								71400	Contractual Services Individuals	-
								71600	Travel	10,000.00
								72100	Contractual Services- Companies	-
								72200	Equipment and Furniture	-
								72500	Office Supplies	1,000.00
								72800	Computer Equipment H y S	-
								73100	Rental & Maintenance Premises	-
								73200	Premises Alterations	-
								73300	Leasing of Hardware	1,500.00
		73400	Rental & Maintenance other equip.	-						
		74100	Professional Services	-						
		74200	Audio Visual and Printing	5,000.00						
		74500	Misceláneos Expenses	2,500.00						
		74600	Prepaid and Project Expenses	-						
75100	Facilities & Administration	5,900.06								
SUB-TOTAL:							<b>123,901.32</b>			
2010						63400	Learning Costs	-		
						71200	International Consultants	-		
						71300	Local Consultants	-		
						71400	Contractual Services Individuals	-		
						71600	Travel	-		
						72100	Contractual Services- Companies	-		
						72200	Equipment and Furniture	-		
						72500	Office Supplies	-		
						72800	Computer Equipment H y S	-		
						73100	Rental & Maintenance Premises	-		
						73200	Premises Alterations	-		
						73300	Leasing of Hardware	-		
73400	Rental & Maintenance other equip.	-								
74100	Professional Services	-								
74200	Audio Visual and Printing	-								
74500	Misceláneos Expenses	-								
74600	Prepaid and Project Expenses	-								
75100	Facilities & Administration	-								
SUB-TOTAL:							-			
Total Producto 1:							<b>140,438.82</b>			
Número de Project ID: <b>Producto 2:</b> Contribuir a la creación de alianzas estratégicas del Poder Ejecutivo con partidos políticos, Congreso de la República, alcaldes municipales; fortalecimiento de relaciones con la Comunidad Internacional; y confirmación/activación del bloque técnico, político y social de respaldo y soporte a la modernización fiscal. Actividad:	2.1 Elaborar Términos de Referencia. 2.2 Convocar, seleccionar y contratar personal técnico especializado para construir alianzas estratégicas del Poder Ejecutivo con actores políticos. 2.3 Fortalecer relaciones con la comunidad internacional, y conformar y activar un bloque técnico, político y social para respaldo de la estrategia de modernización fiscal. 2.4 Llevar a cabo encuentros, seminarios taller, mesas de trabajo con sectores políticos, técnicos y sociales para impulsar la modernización fiscal del país. 2.5 Desarrollar agendas legislativas y realizar reuniones de trabajo con Comisiones del Congreso de la República para impulsar la discusión, consenso y armonización de las iniciativas de ley del ISR y otras	2008				63400	Learning Costs	5,661.13		
						71200	International Consultants	-		
						71300	Local Consultants	2,000.00		
						71400	Contractual Services Individuals	-		
						71600	Travel	500.00		
						72100	Contractual Services- Companies	-		
						72200	Equipment and Furniture	5,000.00		
						72500	Office Supplies	-		
						72800	Computer Equipment H y S	1,000.00		
						73100	Rental & Maintenance Premises	-		
						73200	Premises Alterations	-		
						73300	Leasing of Hardware	-		





iniciativas de ley.  
 2.6 Realizar consultas, negociaciones, presentar propuestas, cableo y movilización.

			73400	Rental & Maintenance other equip.	-
			74100	Professional Services	-
			74200	Audio Visual and Printing	-
			74500	Misceláneos Expenses	750.00
			74600	Prepaid and Project Expenses	-
			75100	Facilities & Administration	745.06
SUB-TOTAL:					15,646.19
2006			63400	Learning Costs	50,000.00
			71200	International Consultants	10,000.00
			71300	Local Consultants	40,000.00
			71400	Contractual Services Individuals	-
			71600	Travel	5,000.00
			72100	Contractual Services- Companies	-
			72200	Equipment and Furniture	-
			72500	Office Supplies	500.00
			72800	Computer Equipment H y S	-
			73100	Rental & Maintenance Premises	-
			73200	Premises Alterations	-
			73300	Leasing of Hardware	-
			73400	Rental & Maintenance other equip.	-
			74100	Professional Services	3,500.00
			74200	Audio Visual and Printing	5,000.00
		74500	Misceláneos Expenses	-	
		74600	Prepaid and Project Expenses	-	
		75100	Facilities & Administration	5,700.00	
SUB-TOTAL:					119,706.00
2010			63400	Learning Costs	-
			71200	International Consultants	-
			71300	Local Consultants	-
			71400	Contractual Services Individuals	-
			71600	Travel	-
			72100	Contractual Services- Companies	-
			72200	Equipment and Furniture	-
			72500	Office Supplies	-
			72800	Computer Equipment H y S	-
			73100	Rental & Maintenance Premises	-
			73200	Premises Alterations	-
			73300	Leasing of Hardware	-
			73400	Rental & Maintenance other equip.	-
			74100	Professional Services	-
			74200	Audio Visual and Printing	-
		74500	Misceláneos Expenses	-	
		74600	Prepaid and Project Expenses	-	
		75100	Facilities & Administration	-	
SUB-TOTAL:					-
Total Producto 2:					135,346.19

Número de Project ID: **Producto 3:** Fomentar la transparencia del gasto público, mediante el diseño, instalación y funcionamiento del Observatorio Ciudadano.  
**Actividad:**

3.1. Desarrollar estrategias que sirven de base para facilitar acceso público a la información del ciudadano sobre los resultados y proyecciones del gasto público. 3.2. Conformar consejo rector. 3.3. Seleccionar y contratar Secretario Ejecutivo y equipo técnico. 3.4. Lanzamiento e inicio de actividades del Observatorio Ciudadano del Gasto Público. 3.5. Realización de investigaciones y estudios a base de consultores por producto. 3.6. Elaboración de informes y boletines periódicos. 3.7. Realización de seminarios talleres, foros, encuentros, diseño. 3.8. Habilitación del portal electrónico.

2006			63400	Learning Costs	5,700.00
			71200	International Consultants	-
			71300	Local Consultants	8,507.69
			71400	Contractual Services Individuals	-
			71600	Travel	5,000.00
			72100	Contractual Services- Companies	-
			72200	Equipment and Furniture	-
			72500	Office Supplies	-
			72800	Computer Equipment H y S	-
			73100	Rental & Maintenance Premises	-
			73200	Premises Alterations	-
			73300	Leasing of Hardware	-
			73400	Rental & Maintenance other equip.	-
			74100	Professional Services	-
			74200	Audio Visual and Printing	1,230.77
		74500	Misceláneos Expenses	1,000.00	
		74600	Prepaid and Project Expenses	-	
		75100	Facilities & Administration	1,071.92	
SUB-TOTAL:					22,510.38
2009			63400	Learning Costs	40,200.00
			71200	International Consultants	-
			71300	Local Consultants	23,110.03
			71400	Contractual Services Individuals	-
			71600	Travel	5,000.00
			72100	Contractual Services- Companies	-
			72200	Equipment and Furniture	-
			72500	Office Supplies	-
			72800	Computer Equipment H y S	-
			73100	Rental & Maintenance Premises	-
		73200	Premises Alterations	-	
		73300	Leasing of Hardware	-	
		73400	Rental & Maintenance other equip.	-	
		74100	Professional Services	-	



				74200	Audio Visual and Printing	3,500.00
				74500	Misceláneos Expenses	500.00
				74600	Prepaid and Project Expenses	-
				75100	Facilities & Administration	3,615.75
					<b>SUB-TOTAL:</b>	<b>75,925.78</b>
				63400	Learning Costs	35,164.59
				71200	International Consultants	10,000.00
				71300	Local Consultants	24,000.00
				71400	Contractual Services Individuals	-
				71600	Travel	5,000.00
				72100	Contractual Services- Companies	-
				72200	Equipment and Furniture	-
				72500	Office Supplies	-
				72800	Computer Equipment H y S	-
				73100	Rental & Maintenance Premises	-
				73200	Premises Alterations	-
				73300	Leasing of Hardware	-
				73400	Rental & Maintenance other equip.	-
				74100	Profesional Services	2,000.00
				74200	Audio Visual and Printing	5,000.00
				74500	Misceláneos Expenses	1,257.30
				74600	Prepaid and Project Expenses	-
				75100	Facilities & Administration	4,121.10
					<b>SUB-TOTAL:</b>	<b>86,542.99</b>
					<b>Total Producto 3:</b>	<b>184,979.15</b>
Contribuciones por fuente	Fuente A					
	Fuente B					
Totales anuales		2008				54,694.07
		2009				319,527.10
		2010				86,542.99
					<b>Total personal administrativo 2008-2010</b>	<b>139,235.84</b>
					<b>TOTAL PROYECTO</b>	<b>600,000.00</b>



## 6. Arreglos de gestión

El Programa será ejecutado por el Ministerio de Finanzas Públicas bajo la modalidad de Ejecución Nacional del PNUD. Se aplicarán las normas financieras y administrativas del Manual de Proyectos de Ejecución Nacional en Guatemala.

La implementación de la estrategia de modernización fiscal del país figura en la agenda de prioridades de la actual administración, por lo que la dirección de este proyecto se sitúa a nivel de las autoridades superiores del Ministerio de Finanzas Públicas, es decir Ministro y Viceministro de Transparencia Fiscal.

Para coordinar su ejecución efectiva y en tiempo, dentro de modalidad denominada NEX, y asegurar la atención del día a día, planificar, programar al detalle, administrar, supervisar, controlar y evaluar cada una de las actividades contempladas y el logro de los resultados previstos, se seleccionará y contratará un equipo de personas experimentado con las calidades requeridas (perfil profesional, experiencia requerida, principales tareas y responsabilidades acordados y aprobados por las partes), integrado por 1 Coordinador(a) de Proyecto y Una responsable financiera, y los Responsables de los Resultados 1 y 2 (por la estrecha dependencia de estos resultados, se estima conveniente unificarlos en un responsable), y 1 Responsable del Resultado 3.

El Ministerio de Finanzas Públicas aportará en concepto de contribución local los insumos relacionados con el mobiliario de oficina e instalaciones físicas para ubicar el proyecto, lo fundamental en equipo, materiales y suministros mínimos necesarios para apoyar el mismo, pero no se descarta, la necesidad de compra de algún equipo adicional.

Las partes responsables de la adecuada ejecución del proyecto y garantía del logro de los resultados esperados, en este caso el MINFIN y el PNUD, coordinarán, monitorearán y evaluarán, se elaborará un plan de monitoreo contando para esto con la asesoría de la unidad de monitoreo del PNUD.

Las actividades y eventos programados, bajo la dirección del Coordinador del Proyecto, serán financiados con recursos proporcionados por el Donante, con base en la capacidad instalada humana y física antes descrita, con el apoyo de consultores especializados en el área correspondiente (perfil profesional y experiencia laboral requerida), seleccionados y contratados contra entrega de productos pactados, según términos de referencia y procesos de selección del manual NEX 2008.

Se realizarán reuniones de trabajo mensuales, trimestrales, semestrales y final, y otras extraordinarias y urgentes cuando sea indispensable, así como visitas de supervisión, evaluación e inspección a los lugares de ejecución, serán llevadas a cabo por las partes para coordinar, monitorear y evaluar el desarrollo de las actividades, eventos, acciones y productos, y adoptar las medidas correctivas oportunas y pertinentes, a efecto de asegurar la adecuada ejecución del proyecto y el logro de los resultados esperados, así como su administración financiera transparente, resguardando los principios de responsabilidad de gestión y el uso efectivo de los fondos asignados.

El organismo ejecutor del proyecto, bajo la modalidad NEX del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, realizará seminarios talleres trimestrales y uno al final de la vida del proyecto, en los cuales participarán los directores y equipo staff de las principales dependencias sustantivas del Ministerio de Finanzas Públicas, el personal del Proyecto (personal de dirección y consultores), el PNUD y otros invitados idóneos, para analizar los resultados previstos y las lecciones aprendidas derivadas de la ejecución del Proyecto, con el propósito, entre otros, de promover la transferencia de tecnología y mejorar las capacidades en las áreas de trabajo previstas que permitan la sostenibilidad y expansión del conocimiento y experiencias aplicadas.

La junta del proyecto estará integrada por el Representante Residente de PNUD, el Ministro de Finanzas Públicas, Oficial de proyecto de PNUD y el Coordinador(a) del proyecto.



En anexo a esta sección 6. Arreglos de gestión, se presenta el organigrama del Proyecto Apoyo a la Implementación de la Estrategia de Modernización Fiscal y se acompañan los términos de referencia del equipo del proyecto.

### 7. Monitoreo y evaluación

#### Plan de monitoreo y evaluación

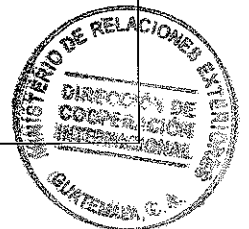
TIPO DE INFORMACION				PERIODICIDAD		RECURSOS
Resultados	Indicadores	Línea Base	Metas	Insumos	Fecha	
<b>Producto 1</b> Posición financiera del Gobierno de Guatemala fortalecida.	<b>Indicadores:</b> <b>Producto 1.</b> <b>Indicador:</b> 1.1 Iniciativas de ley ( ISR y otras de tributación indirecta) negociadas, concretadas y presentadas al Congreso de la República para su aprobación, al mes 6.	<b>Línea de Base:</b> <b>Producto 1.</b> <b>Línea de Base:</b> El MINFIN ya cuenta con una estrategia para impulsar la modernización fiscal del país, incluyendo como parte de ello tanto medidas que se refieren a la mejora de la calidad y transparencia del gasto público como a un aumento de la carga tributaria.	1. Metas (año 2009) 1. Disponibilidad de recursos financieros del Gobierno de Guatemala incrementada al menos en un 50% del incremento proyectado.	Organismo ejecutor del proyecto: MINFIN. Los instrumentos que se utilizarán serán registros contables, administrativos y financieros, así como informes, investigaciones, bases de datos, y evaluaciones, en forma física y electrónica.	En forma mensual, trimestral, cuatrimestral, semestral e informe final del Proyecto	Aporte Local en especie del Ministerio de Finanzas Públicas para la ejecución del proyecto: Equipo y mobiliario de oficina Papelería y útiles de oficina, e Instalaciones físicas para ubicación del proyecto.  Recursos financieros del Donante (PNUD) para ejecutar las actividades y eventos, Contratación de personal especializado (consultores a tiempo completo para dirigir el proyecto y consultores de tiempo parcial contra la entrega de productos pactados.  Equipo



						<p>insumos adicionales necesarios previstos en el documento y presupuesto del proyecto.</p> <p>Recursos Financieros provenientes de la cooperación del PNUD</p>
<p><b>Producto 2.</b> Alianzas estratégicas del Poder Ejecutivo construidas con : I. (a) partidos políticos, (b) Congreso de la República, (c) alcaldes municipales; II. Relaciones con la Comunidad Internacional fortalecidas; y, III. Un bloque técnico, político y social, conformado y activado respaldando la estrategia de modernización fiscal.</p>	<p><b>Producto 2 Indicador</b> 2.1 Alianzas estratégicas realizadas con partidos políticos, Congreso de la República, alcaldes municipales, y relaciones con la comunidad internacional fortalecidas, para impulsar la estrategia de Modernización Fiscal del país, al mes 6.  2.2 Bloque técnico, político y social conformado para respaldar y apoyar efectivamente la Modernización Fiscal del</p>	<p><b>Producto 2.</b> El MINFIN tiene fortalecida en forma inicial su capacidad para participar y estimular espacios públicos y privados de coordinación y diálogo en materia de política fiscal y gasto público del Organismo Ejecutivo con los distintos actores políticos, financiero</p>	<p>2. Estrategia de Modernización fiscal del país en proceso, con un avance estimado del 50 %</p>			



<p><b>Producto 3.</b> Transparencia del gasto público, mediante el diseño, instalación y funcionamiento del Observatorio Ciudadano del Gasto Público, fortalecida.</p>	<p>país, al mes 6.</p> <p><b>Producto 3. Indicador</b> 3.1 Observatorio Ciudadano del Gasto Público diseñado, organizado, instalado e iniciando actividades al mes 4.</p>	<p>s y sociales del país.</p> <p>Es esencial que el Presidente e consolide espacios de coordinación, dialogo y negociación con dichos actores, y fortalezca sus relaciones y acuerdos con el Sector Privado, Sociedad Civil y la comunidad internacional.</p> <p><b>Producto 3.</b> El MINFIN tiene un plan de acción estratégico en materia de transparencia fiscal y está desarrollando acciones de ese plan.</p>	<p><b>Meta 3</b> Observatorio Ciudadano del Gasto Público funcionando, para fortalecer la transparencia fiscal en un 50%</p>			
--	---	---	--	--	--	--



		Diseño del Observatorio Ciudadano del Gasto Público.				
--	--	--	--	--	--	--

### Cronograma del plan de monitoreo y evaluación

Referirse a las actividades específicas aplicables al proyecto

Actividades de comunicación y monitoreo		Duración del programa y/o proyecto											
		Año 1 2008				Año 2 2009				Año 3 2010			
		Trimestres				Trimestres				Trimestres			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Monitoreo	Informes trimestrales	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Informes anuales				X				X				X
	Informes finales												X
	Reuniones de monitoreo					X	X	X	X	X	X	X	X
	Visitas de campo												
	Encuestas												



	Estudios												
	Revisiones / reuniones de auto evaluación												
<b>Evaluación</b>	Reuniones de evaluación anuales o finales							X					X
	Evaluaciones externas de medio término					X							
	Evaluaciones externas finales											X	
	Evaluaciones externas <i>ex post</i>												

**Control de gestión**

Se realizará una evaluación final del proyecto de acuerdo a las políticas de evaluación del PNUD.

El proyecto será auditado al menos una vez durante su ciclo de vida en donde se aplicarán las normas administrativas y financieras del PNUD. Se deberá prever en el presupuesto del proyecto los recursos necesarios para llevarla a cabo. El cumplimiento de las recomendaciones de la auditoria será responsabilidad de la dirección del proyecto y monitoreado por el PNUD.

MINFIN deberá mantener un inventario de los equipos y bienes comprados a lo largo del proyecto, mismo que deberá ser actualizado continuamente y reportado al PNUD.

Adicionalmente, el Organismo Nacional de Ejecución deberá tener un sistema de archivo e información para reportar las actividades financieras, técnicas y administrativas relacionadas con la implementación de proyecto, de manera que puedan ser consultadas por las entidades de vigilancia y de control del Estado y por firmas auditoras asignadas por PNUD para tal fin.

**Informes**

**Plan Anual de Trabajo del Proyecto:** El Plan Anual de Trabajo del Proyecto es un instrumento que se utiliza para establecer las metas que se alcanzarán en el período de acuerdo a la estrategia determinada para la maximización de los recursos del Proyecto. Las actividades serán calendarizadas para la obtención de los productos especificados en la matriz de resultados, los insumos y los costos respectivos. En el proceso de formulación de los Planes Anuales de Trabajo se harán los ajustes y modificaciones convenientes para actualizar las actividades que se realizarán para alcanzar los productos y resultados esperados, los períodos de ejecución de las actividades y las responsabilidades en la ejecución. Los indicadores consignados en el Plan Anual de Trabajo constituirán los indicadores del Proyecto, pues medirán el avance y la economía en la realización de las actividades y en la consecución de los productos más tangibles o de corto alcance.

**Informe de Avance Anual:** Se preparará un informe de avance anual del desarrollo del Proyecto y será compartido con la Junta del Proyecto.

**Reunión de Revisión Anual:** Basado en el Informe de Avance Anual se llevará a cabo una reunión de revisión del Proyecto para evaluar y valorar el Plan de Trabajo Anual para el siguiente año. En el último año, esta revisión será una evaluación final. Es la Junta del Proyecto quien conduce la reunión de revisión, pudiendo involucrar a otras personas o socios en la ejecución si es requerido. Sin embargo, cualquier cambio sustantivo respecto al alcance requerirá una revisión del documento del proyecto. Es necesario que las enmiendas estén firmadas por todas las partes.





**Informe final:** A la finalización de las actividades del Proyecto se preparará un informe final, que describa los logros obtenidos por el Proyecto, las lecciones aprendidas y una sistematización de las experiencias.

## 8. Riesgos

Tipo	Descripción	Impacto y probabilidad	Descripción medidas de mitigación o reducción del riesgo	Responsable de su seguimiento y control
<b>Riesgo Político</b>	La política fiscal está en función de la correlación de fuerzas de diferentes actores, las cuales pueden variar por diversas razones que escapan al control del Proyecto. Esta incertidumbre, de origen político, es un factor de riesgo.	Probabilidad 2.5.	El monitoreo y seguimiento continuo de las estrategias, planes y actividades, incluyendo análisis y evaluaciones pertinentes de los indicadores de seguimiento y efecto, para adoptar acciones y medidas oportunas y apropiadas debiera contribuir a mitigar o reducir el riesgo indicado.	El Ministerio de Finanzas Públicas en su carácter de unidad ejecutora del Proyecto es responsable de darle seguimiento al riesgo enunciado.
		Impacto 3.		
<b>Riesgo económico</b>	La situación económica mundial, podría favorecer un escenario de contracción en la recaudación de impuestos y en la voluntad de asumir nuevos tributos	Probabilidad 4.	Diálogo y negociación con los diferentes sectores para alcanzar consensos y aplicación de medidas de política fiscal.	MINFIN, Junta Monetaria, Ministerio de Economía en coordinación
		Impacto 5.		



## 9. Contexto legal

El presente documento de proyecto será el instrumento al que se hace referencia en el Artículo 1 del Acuerdo suscrito entre el Gobierno de Guatemala y el PNUD el 20 de julio de 1998, y aprobado por decreto N° 17-2000 del 29 de marzo de 2000. Serán de aplicación para este documento de proyecto, los términos y condiciones de tal Acuerdo.

El monto de los depósitos será determinado por el tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas vigente en la fecha del depósito. Si se produjera una alteración en el tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas antes de que el PNUD hiciera uso completo de los fondos depositados, el monto del balance de los fondos válido en ese momento será consecuentemente ajustado. Si, en dicho caso, se registrara una pérdida en el monto del balance de fondos, el PNUD informará al Gobierno con vistas a determinar si éste puede proporcionar financiación adicional. Si no fuera posible suministrar esa financiación adicional, el PNUD puede reducir, suspender o poner fin a la asistencia al proyecto.

Aun cuando haya concluido el Programa, el PNUD mantendrá en su poder los fondos no utilizados hasta que se haya cumplido con todos los compromisos y obligaciones contraídos en su ejecución y se haya dado término a sus actividades.

Todas las cuentas financieras se expresarán en dólares estadounidenses.

Si se esperan o verifican aumentos imprevistos en los gastos (ya sea por factores inflacionarios, fluctuaciones de los tipos de cambio o contingencias inesperadas), el PNUD presentará oportunamente al gobierno un cálculo complementario que indique la financiación adicional necesaria. El Gobierno realizará todos los esfuerzos posibles para obtener los fondos adicionales requeridos.

Si los depósitos citados más arriba no se reciben de conformidad con el calendario establecido o si el Gobierno u otras fuentes no hacen efectiva la financiación adicional requerida conforme al párrafo anteriormente citado, el PNUD puede reducir, suspender o poner fin a la asistencia al proyecto.

Este Documento de Proyecto podrá ser modificado mediante "revisiones", que deberán ser autorizadas:

a) Por el Director de País del PNUD:

- Revisiones de cualquiera de los anexos del Documento de Programa o adiciones a ellos;
- Revisiones que impliquen cambios en las actividades del Programa;
- Revisiones que representen redistribución de las asignaciones presupuestarias entre categorías para responder a cambios en las modalidades de trabajo del Programa o a costos reales, siempre y cuando esto no represente reducción o incremento en el monto total del presupuesto del Programa;
- Revisiones anuales, mediante las cuales se reprograman las asignaciones presupuestarias en función de nuevas programaciones y de gastos reales efectuados.

b) Por las partes signatarias de este documento:

- Revisiones que impliquen ajustes en la naturaleza o en el enfoque general del Programa, en su estrategia central, en los resultados esperados, o en el organismo de ejecución;
- Revisiones que impliquen reducción o incremento en el monto total del presupuesto del Programa, o extensión en su duración.

El Gobierno asumirá los riesgos relacionados con las operaciones originadas por el Proyecto y tendrá responsabilidad de responder reclamaciones que terceros pudieran hacer llegar contra el PNUD, sus funcionarios u otra persona que estén prestando servicios en su nombre. En todo caso, las operaciones relativas a este proyecto se ejecutarán de acuerdo a las responsabilidades de cada una de las partes que se presentan en este documento.



El PNUD proporcionará la asistencia requerida en este documento de proyecto, sujeto al cumplimiento de los requisitos arriba enunciados. Al no cumplirse los requisitos previos importantes de este acuerdo, el PNUD o el Gobierno de Guatemala pueden, a su discreción, suspender este Convenio o ponerle fin. Asimismo, este proyecto podrá suspenderse o finalizarse previo acuerdo mutuo entre las partes involucradas.

#### **10. Anexos**

- Anexo 1: Términos de referencia de los consultores a contratar en el marco del proyecto.
- Anexo 2: Manual de "Gestión de Proyectos de Ejecución Nacional" vigente.



## ANEXO 1



### Ministerio de Finanzas Públicas



Proyecto PNUD  
"Apoyo a la Implementación de la Estrategia de Modernización Fiscal"

#### TÉRMINOS DE REFERENCIA

**PROYECTO:** GUA/0 /0 "Apoyo a la Implementación de la Estrategia de Modernización Fiscal"

**CONSULTORIA MENSUAL:** Coordinadora Nacional de proyecto.

**TIEMPO:** Del 1 de enero del 2009 al Treinta y uno de diciembre del 2010.

**LUGAR DE TRABAJO:** Ciudad capital, con desplazamiento cuando sea necesario al interior de la república.

#### I. MARCO DE REFERENCIA

En el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDAF) Guatemala 2005 -2009", en cuanto a las condiciones económicas, sociales y políticas del país se indica que *"La expresión de esta situación se vislumbra en los elevados índices y en la severidad de la pobreza. La pobreza y la vulnerabilidad son principalmente crónicas y no transitorias, y predominan en las áreas rurales y de mayor población indígena. Los patrones de indicadores de salud y educación y oportunidades de empleo también son deficientes en cobertura y en calidad..."*.

En relación a la inversión social, establece que *"Es fundamental para lograr la justicia social y el crecimiento económico, la participación efectiva de los ciudadanos y ciudadanas de todos los sectores de la sociedad. Corresponde al Estado ampliar estas posibilidades de participación y fortalecerse como orientador del desarrollo nacional, como legislador, como fuente de inversión pública y proveedor de servicios básicos, como promotor de la concertación social y de la resolución de conflictos. Para ello el Estado requiere elevar la recaudación tributaria y priorizar el gasto público hacia la inversión social". Sobre las características del crecimiento buscado, se expresa que "...la política económica debe orientarse a impedir que se produzcan procesos de exclusión socioeconómica, como el desempleo y el empobrecimiento, y a optimizar los beneficios del crecimiento económico para todos los guatemaltecos..."*

En el resumen de la Estrategia de Cooperación para Guatemala de la Organización Mundial de la Salud (2007), en el apartado de Salud y Desarrollo, señala que: "El modelo de Estado no logra superar la exclusión, vinculado a



falta de crecimiento sostenible y la insuficiente redistribución interna. En lo estructural, los principales problemas son la alta concentración de la propiedad de la tierra; la baja tributación (alrededor del 12,4 % del PIB); una alta concentración de la riqueza y dificultades para la ejecución de políticas sociales más efectivas. Su gasto público en salud y educación es de los más bajos de las Américas. El monitoreo de los Objetivos de Desarrollo Milenio (ODM) ha visualizado dificultades serias en poder alcanzar los indicadores 8, 10 y 16 y registra que el 21,5 % de la población vive con menos de 1 USD diario (2005), predominantemente en zonas rural e indígena”.

Congruente con los anteriores indicadores y variables, existe consenso en cuanto a que Guatemala necesita adoptar una política fiscal que contribuya al crecimiento económico y al desarrollo social, a la reducción de la pobreza y a la solución de los graves problemas que enfrenta el país. Los Acuerdos de Paz establecieron que la política fiscal debía contribuir a alcanzar estos objetivos mediante un incremento en el nivel y la calidad del gasto público financiado por medio del esfuerzo tributario de toda la sociedad guatemalteca, en un contexto de estabilidad económica con crecimiento acelerado y sostenido.

El Plan de Gobierno de la nueva administración tiene prevista una mayor asignación y mejor calidad del gasto destinado a la reducción de la pobreza y la desigualdad, de tal manera que las autoridades económicas han definido que la política fiscal estará fundamentada, entre otros, en los ejes estratégicos: (i) reorientar el gasto público para privilegiar el desarrollo social y rural y la seguridad ciudadana; (ii) aumentar la transparencia del gasto público, contribuyendo a la rendición de cuentas y reducir las posibilidades de ineficiencia y corrupción, y; (iii) asegurar una gestión financiera disciplinada que garantice la estabilidad macroeconómica.

En 1998 y 1999 el Gobierno realizó avances en el cumplimiento de los compromisos asumidos en los Acuerdos de Paz aunque con retos importantes por superar, entre ellos el de la meta mínima indicativa de carga tributaria. En octubre de 1998 el Gobierno anunció la convocatoria para un Pacto Fiscal en Guatemala, con el fin de abordar la formulación de la política fiscal de una manera integral y participativa. Posterior a un intenso y prolongado proceso de negociaciones, el 25 de mayo de 2000 un amplio y representativo conjunto de sectores de la sociedad guatemalteca, incluyendo a los tres poderes del Estado, suscribieron el Pacto Fiscal Para un Futuro con Paz y Desarrollo.

No obstante avances significativos en el cumplimiento del Pacto Fiscal, su implementación en relación a los compromisos tributarios ha enfrentado serias dificultades. La reforma que se aprobó en 2000 incluyó medidas de política tributaria y fortalecimiento de la administración pero sin alcanzar la meta establecida por los Acuerdos de Paz. Posteriormente varias comisiones de seguimiento del Pacto Fiscal han formulado recomendaciones y se han implementado algunas reformas, pero sin alcanzar esa meta.

Actualmente el Gobierno de Guatemala cuenta con una estrategia para impulsar la modernización fiscal del país, incluyendo como parte de ello tanto medidas que se refieren a la mejora de la calidad y transparencia del gasto público como a un aumento de la carga tributaria. La decisión gubernamental de avanzar en este ámbito ya se ha y se está reflejando en varias medidas concretas que incluyen dos iniciativas de ley de modernización fiscal (tributación indirecta e Impuesto de Solidaridad –ISO-) y la propuesta de Presupuesto de Ingresos y Egresos 2009 incluyendo normas efectivas de transparencia y rendición de cuentas sobre el gasto público.

También incluye la propuesta de modernización fiscal, recomendaciones para mejorar la calidad y transparencia del gasto público así como directrices para mejorar la recaudación tributaria, se enmarca dentro del Pacto Fiscal, entendido como un acuerdo nacional sobre el monto, origen y destino de los recursos con que debe contar el Estado para cumplir con sus funciones, según lo establecido en la Constitución Política de la República y en los Acuerdos de Paz.

Los fundamentos políticos y económicos básicos del Pacto Fiscal incluyen un proceso de largo plazo, siguiendo las grandes líneas de acción, principios rectores y mecanismos de participación social que definió. Dentro de este contexto la política económica debe ser integral, coherente y coordinada con el resto de áreas de política pública, diseñada y administrada de forma global y con visión de largo plazo, dirigida al desarrollo económico y social.

A su vez, la política fiscal se concibe enmarcada en los preceptos constitucionales relacionados con el régimen económico y social, que permita al Estado promover, orientar y proteger la producción nacional, propiciar una distribución equitativa del ingreso y contribuir, por medio del gasto social, a aliviar la situación de los sectores más empobrecidos. La política fiscal es la herramienta clave para que el Estado pueda cumplir con sus obligaciones constitucionales y en particular con aquellas relacionadas con el desarrollo sostenible y la justicia social en la búsqueda del bien común.



Partiendo de acuerdos nacionales sobre la visión de la sociedad que se desea construir y sobre los principios y compromisos asumidos por el Estado y las ciudadanas y ciudadanos acerca de la política fiscal y dadas las grandes brechas sociales que existen en el país, el Pacto Fiscal incluye el compromiso de asegurar recursos suficientes para el Estado. Ello permitiría contribuir a crear condiciones favorables para que todos los guatemaltecos y guatemaltecas puedan superar la pobreza y beneficiarse de los frutos del desarrollo. El Pacto Fiscal también implica contribuir a la estabilidad macroeconómica mediante un equilibrio de los ingresos y gastos del Estado y permite definir una política fiscal de largo plazo con visión de país, que reducirá la incertidumbre mediante la definición de reglas claras y estables.

Por razones de insuficiencia de los ingresos tributarios, se reconoce la necesidad de incrementar los mismos y superar el incumplimiento de la meta mínima indicativa establecida en los Acuerdos de Paz y el Pacto Fiscal (incrementar como mínimo en 50 por ciento la carga tributaria registrada en 1995, meta hoy equivalente al 13.2 por ciento).

El Grupo Promotor de la Reforma Fiscal –GPDF–, basándose en los ejes y los principios del Pacto Fiscal, enfatizó la propuesta de mejoras del Sistema Fiscal de Guatemala desde dos perspectivas: a) Calidad y Transparencia del Gasto; y, b) Ingresos y Administración Tributaria.

## II. BREVE DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO:

El proyecto “Apoyo a la Implementación de la Estrategia de Modernización Fiscal” pretende contribuir a fortalecimiento de la gestión en finanzas públicas del Gobierno de Guatemala y a la modernización fiscal, cuya unidad ejecutora es el Ministerio de Finanzas Públicas.

Se enmarca en la Estrategia de País para Guatemala definida por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, cuyo enfoque está centrado en la atención a las poblaciones excluidas, y considera esencialmente dos de las cinco áreas programáticas, a saber: Reducción de la pobreza y Fortalecimiento de la gobernabilidad democrática.

El fundamento del proyecto se encuentra en:

- La responsabilidad constitucional del Estado de promover el bien común y el desarrollo integral.
- La obligación de organizar la administración bajo principios de transparencia, probidad, eficacia y eficiencia.
- Obligación del Ejecutivo de rendir cuentas, lo que se delega en el MFP, el cual tiene la rectoría política presupuestaria, que es un componente sustantivo de la gobernabilidad democrática siendo necesario generar espacios comunes de entendimiento para concretizar la efectiva rendición de cuentas.

Ente otros aspectos a desarrollar en el marco del proyecto, está: la conformación de un bloque técnico, político y social, con su propia estrategia, a efecto de impulsar acciones de respaldo a la modernización fiscal del país, así como la instalación, funcionamiento y concreción de resultados en una mesa de trabajo y de concertación entre el Organismo Ejecutivo y el Sector Privado –CACIF– para la modernización del Impuesto sobre Renta –ISR– y consensos sobre iniciativas de tributación indirecta (Vehículos, ISO, otras).

Para emprender los desafíos estratégicos, que enfatizan el fortalecimiento de la gestión de las finanzas públicas y promueven la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana, con el propósito de contribuir a la gobernabilidad del país, se ha llevado adelante un proceso de modernización del ente rector en materia fiscal y financiera del Estado: el Ministerio de Finanzas Públicas (MFP), incluyendo, la adopción de una nueva estructura orgánica que crea el Viceministerio de Transparencia Fiscal y Evaluación y la Dirección de Transparencia Fiscal, ya en vigencia.

El proyecto busca favorecer la **implementación** de esta estrategia de modernización fiscal integral, centrándose en las dimensiones de economía política que ello implica. Aunque no se excluye la preparación de propuestas técnicas para elaborar o mejorar propuestas, éste no sería el objetivo fundamental del proyecto.

A efecto de apoyar la implementación de la estrategia de modernización fiscal del país, el organismo nacional de ejecución del proyecto focalizará sus esfuerzos en la obtención de los resultados siguientes:

- R1. Ayudar a fortalecer la posición financiera del Gobierno de Guatemala, en el marco del Programa de Reactivación Económica, a través de la formulación e implementación de agendas estratégicas de trabajo y acciones de negociación, cabildeo y concreción efectiva de resultados entre el Organismo Ejecutivo/Sector Privado/Organismo Legislativo, relacionadas con iniciativas de tributación directa (modernización del ISR), y tributación indirecta e Impuesto de Solidaridad –ISO–, fortalecida.



- R2. Contribuir a la creación de alianzas estratégicas del Poder Ejecutivo con partidos políticos, Congreso de la República, alcaldes municipales; fortalecimiento de relaciones con la Comunidad Internacional; y, conformación/activación de bloque técnico, político y social de respaldo y soporte a la modernización fiscal.
- R3. Asistir en el fortalecimiento de la transparencia del gasto público, mediante el diseño, instalación y funcionamiento del Observatorio Ciudadano del Gasto Público.

El proyecto tiene como Objetivo General:

Contribuir al fortalecimiento de la gestión de la finanzas públicas y coadyuvar a la transparencia del gasto público, la rendición de cuentas y la participación ciudadana, a través del apoyo oportuno a la implementación de la estrategia de modernización fiscal del país, activando y fortaleciendo alianzas estratégicas, espacios y mecanismos que incentiven una mayor articulación, esfuerzos y resultados efectivos entre los organismos ejecutivo y legislativo y la sociedad civil. Su diseño es altamente flexible para ajustarse a los cambios que exija la coyuntura política que enfrente el Gobierno de la República durante su ejecución.

En ese entorno, para los procesos vinculados a la implementación de políticas públicas enfocadas hacia el desarrollo humano sostenible y la modernización tributaria, en los resultados del proyecto, y para ejecutar el nivel superior de coordinación y la gestión administrativa relacionada del proyecto, se necesita de los servicios Profesionales de una persona que se desempeñará como Coordinador(a) Nacional.

### III. DESCRIPCION GENERAL Y ALCANCE DEL TRABAJO DEL PUESTO:

La Coordinadora Nacional coordinará y dirigirá todas las actividades que realiza el proyecto, enmarcadas dentro de procesos administrativo- financieros, monitoreo o de ejecución sustantiva del proyecto.

El Consultor(a) Nacional se obliga a prestar sus servicios técnicos profesionales como Coordinadora Nacional que el Director Nacional, le asigne y que se consideren necesarias según sus planes y necesidades de trabajo.

### IV. OBJETIVOS DEL PUESTO:

#### OBJETIVO GENERAL

Ejecutar la coordinación y dirección superior de las labores Administrativas, financieras de monitoreo y evaluación y de ejecución sustantiva del proyecto, de manera que se cumplan los aspectos contractuales de la misma, para el efectivo cumplimiento de los resultados del proyecto y la buena marcha de todos los procesos.

### V. COORDINACION:

El Consultor nacional, estará bajo la coordinación y en comunicación fluida y permanente con el Director Nacional del proyecto y el Vice Ministro de Finanzas.

### VI. ACTIVIDADES A REALIZAR:

- Responsable de la coordinación superior de las acciones administrativas.
- Responsable de la coordinación superior de las acciones financieras.
- Responsable de la coordinación superior de las acciones de monitoreo del proyecto.
- Revisión de la elaboración de informes contables y financieros del proyecto
- Revisión y firma de toda documentación y expedientes emanados del proyecto, para su procesamiento.
- Atenderá a determinados visitantes y efectuará labores de monitoreo de procesos y eventos públicos financiados por el proyecto.
- Coordinará acciones con el resto del personal.
- Coordinará acciones y se mantendrá en comunicación con la Oficial de proyecto de PNUD y la Coordinadora del Area, la buena marcha de los procesos administrativo-financiero del proyecto

### RESULTADOS:

1. Control y desarrollo conforme las normas de PNUD de los procesos administrativo-financieros del proyecto.
2. Procesos fluidos de comunicación con las contrapartes y empresas en relación a la ejecución de procesos diversos del proyecto.



3. Ejecución de cualquier otra actividad que en el contexto del proyecto, le solicite el Coordinador Nacional del proyecto, La Vice Presidencia, la Secretaria de la Paz o el Coordinador Residente del Sistema de Naciones Unidas en Guatemala.

#### **Responsabilidades:**

La definición de responsabilidades para estos términos de referencia se define dentro de los parámetros siguientes:

- ◆ Cumplir con el desarrollo de las actividades aprobadas y registradas en el cronograma que se elabore y presente.
- ◆ Buscar medios alternativos para solventar aquellas situaciones que en caso alguno de los aspectos considerados como prioritarios no pudiesen alcanzarse por causas no controladas o no contempladas por las partes que intervienen.
- ◆ Presentación de los resultados esperados en los términos y tiempos fijados entre las partes.
- ◆ Alertar al ente contratante y/o a la contraparte sobre situaciones y/o aspectos que estén interviniendo en el logro de los objetivos.
- ◆ Mantener comunicación constante con el Coordinador Nacional del Proyecto, durante el desarrollo de la consultoría, refiriéndose al nivel de participación y responsabilidad de su competencia.
- ◆ Por ser el consultor (a) definido como principal dentro del equipo contratado, tendrá la responsabilidad de coordinar el equipo de trabajo que este bajo su coordinación.
- ◆ Responder ante los requerimientos relacionados con la consultoría en ejecución por su parte ante la entidad contratante y/ o la contraparte.

#### **VIII.Requisitos y Experiencia:**

##### **Nivel Académico deseable:**

Licenciatura en Desarrollo, Gestión de proyectos u otra especialidad del área social.

Con por lo menos cinco años de experiencia nacional en dirección administrativo-financiera del proyectos de desarrollo.

Conocimiento comprobado de controles administrativos y financieros.

Conocimiento comprobado en administración de mecanismos de programación y gestión asociados a recursos provenientes de distintas fuentes y condiciones diversos de asignación y ejecución.

Habilidad para comunicarse, a diferentes niveles, con organismos de Estado, organizaciones de la Sociedad Civil y organismos de cooperación bi y multilaterales.

Destreza en el uso de tecnología informática e Internet, dominio e Word, Excel y Power Point.

##### **Habilidades y otros requisitos**

- ◆ Habilidad de realizar múltiples tareas a la vez y trabajar bajo presión.
- ◆ Capacidad de trabajo en equipo
- ◆ Habilidades para la redacción y presentación de informes técnicos y ejecutivos.
- ◆ Conocimiento de las diferentes instancias que intervienen en el tema de la consultoría.
- ◆ Habilidad para la toma de decisiones en los espacios de negociación con instancias gubernamentales, de la sociedad civil, así como internacionales cuando el caso lo requiera.
- ◆ Conocimiento de la estructura organizativa de los organismos con los que debe interactuar tanto en el área geográfica de influencia como de las estructuras organizativas.

##### **Competencias**

Proactivo/a, creativo/a

Con criterio

Discreto/a y confiable

Empatía

Capacidad de negociación y persuasión

Capacidad de análisis

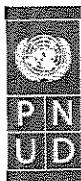
Sensibilización y compromiso social.







## Ministerio de Finanzas Públicas



### Proyecto PNUD "Apoyo a la Implementación de la Estrategia de Modernización Fiscal"

#### TÉRMINOS DE REFERENCIA

**PROYECTO:** GUA/0 /0 "Apoyo a la Implementación de la Estrategia de Modernización Fiscal"

**CONSULTORIA MENSUAL:** Especialista Financiera del proyecto

**TIEMPO:** Del 1 de enero del 2009 al Treinta y uno de diciembre del 2010.

**LUGAR DE TRABAJO:** Ciudad capital, con desplazamiento cuando sea necesario al interior de la república.

#### I. MARCO DE REFERENCIA

En el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDAF) Guatemala 2005 -2009", en cuanto a las condiciones económicas, sociales y políticas del país se indica que "La expresión de esta situación se vislumbra en los elevados índices y en la severidad de la pobreza. La pobreza y la vulnerabilidad son principalmente crónicas y no transitorias, y predominan en las áreas rurales y de mayor población indígena. Los patrones de indicadores de salud y educación y oportunidades de empleo también son deficientes en cobertura y en calidad..."

En relación a la inversión social, establece que "Es fundamental para lograr la justicia social y el crecimiento económico, la participación efectiva de los ciudadanos y ciudadanas de todos los sectores de la sociedad. Corresponde al Estado ampliar estas posibilidades de participación y fortalecerse como orientador del desarrollo nacional, como legislador, como fuente de inversión pública y proveedor de servicios básicos, como promotor de la concertación social y de la resolución de conflictos. Para ello el Estado requiere elevar la recaudación tributaria y priorizar el gasto público hacia la inversión social". Sobre las características del crecimiento buscado, se expresa que "...la política económica debe orientarse a impedir que se produzcan procesos de exclusión socioeconómica, como el desempleo y el empobrecimiento, y a optimizar los beneficios del crecimiento económico para todos los guatemaltecos..."

En el resumen de la Estrategia de Cooperación para Guatemala de la Organización Mundial de la Salud (2007), en el apartado de Salud y Desarrollo, señala que: "El modelo de Estado no logra superar la exclusión, vinculado a la falta de crecimiento sostenible y la insuficiente redistribución interna. En lo estructural, los principales problemas son la alta concentración de la propiedad de la tierra; la baja tributación (alrededor del 12,4 % del PIB); una alta concentración de la riqueza y dificultades para la ejecución de políticas sociales más efectivas. Su gasto público en salud y educación es de los más bajos de las Américas. El monitoreo de los Objetivos de Desarrollo Milenio (ODM) ha visualizado dificultades serias en poder alcanzar los indicadores 8, 10 y 16 y registra que el 21,5 % de la población vive con menos de 1 USD diario (2005), predominantemente en zonas rural e indígena".

Congruente con los anteriores indicadores y variables, existe consenso en cuanto a que Guatemala necesita adoptar una política fiscal que contribuya al crecimiento económico y al desarrollo social, a la reducción de la pobreza y a la solución de los graves problemas que enfrenta el país. Los Acuerdos de Paz establecieron que la política fiscal debía contribuir a alcanzar estos objetivos mediante un incremento en el nivel y la calidad del gasto público



financiado por medio del esfuerzo tributario de toda la sociedad guatemalteca, en un contexto de estabilidad económica con crecimiento acelerado y sostenido.

El Plan de Gobierno de la nueva administración tiene prevista una mayor asignación y mejor calidad del gasto destinado a la reducción de la pobreza y la desigualdad, de tal manera que las autoridades económicas han definido que la política fiscal estará fundamentada, entre otros, en los ejes estratégicos: (i) reorientar el gasto público para privilegiar el desarrollo social y rural y la seguridad ciudadana; (ii) aumentar la transparencia del gasto público, contribuyendo a la rendición de cuentas y reducir las posibilidades de ineficiencia y corrupción, y; (iii) asegurar una gestión financiera disciplinada que garantice la estabilidad macroeconómica.

En 1998 y 1999 el Gobierno realizó avances en el cumplimiento de los compromisos asumidos en los Acuerdos de Paz aunque con retos importantes por superar, entre ellos el de la meta mínima indicativa de carga tributaria. En octubre de 1998 el Gobierno anunció la convocatoria para un Pacto Fiscal en Guatemala, con el fin de abordar la formulación de la política fiscal de una manera integral y participativa. Posterior a un intenso y prolongado proceso de negociaciones, el 25 de mayo de 2000 un amplio y representativo conjunto de sectores de la sociedad guatemalteca, incluyendo a los tres poderes del Estado, suscribieron el Pacto Fiscal Para un Futuro con Paz y Desarrollo.

No obstante avances significativos en el cumplimiento del Pacto Fiscal, su implementación en relación a los compromisos tributarios ha enfrentado serias dificultades. La reforma que se aprobó en 2000 incluyó medidas de política tributaria y fortalecimiento de la administración pero sin alcanzar la meta establecida por los Acuerdos de Paz. Posteriormente varias comisiones de seguimiento del Pacto Fiscal han formulado recomendaciones y se han implementado algunas reformas, pero sin alcanzar esa meta.

Actualmente el Gobierno de Guatemala cuenta con una estrategia para impulsar la modernización fiscal del país, incluyendo como parte de ello tanto medidas que se refieren a la mejora de la calidad y transparencia del gasto público como a un aumento de la carga tributaria. La decisión gubernamental de avanzar en este ámbito ya se ha y se está reflejando en varias medidas concretas que incluyen dos iniciativas de ley de modernización fiscal (tributación indirecta e Impuesto de Solidaridad -ISO-) y la propuesta de Presupuesto de Ingresos y Egresos 2009 incluyendo normas efectivas de transparencia y rendición de cuentas sobre el gasto público.

También incluye la propuesta de modernización fiscal, recomendaciones para mejorar la calidad y transparencia del gasto público así como directrices para mejorar la recaudación tributaria, se enmarca dentro del Pacto Fiscal, entendido como un acuerdo nacional sobre el monto, origen y destino de los recursos con que debe contar el Estado para cumplir con sus funciones, según lo establecido en la Constitución Política de la República y en los Acuerdos de Paz.

Los fundamentos políticos y económicos básicos del Pacto Fiscal incluyen un proceso de largo plazo, siguiendo las grandes líneas de acción, principios rectores y mecanismos de participación social que definió. Dentro de este contexto la política económica debe ser integral, coherente y coordinada con el resto de áreas de política pública, diseñada y administrada de forma global y con visión de largo plazo, dirigida al desarrollo económico y social.

A su vez, la política fiscal se concibe enmarcada en los preceptos constitucionales relacionados con el régimen económico y social, que permita al Estado promover, orientar y proteger la producción nacional, propiciar una distribución equitativa del ingreso y contribuir, por medio del gasto social, a aliviar la situación de los sectores más empobrecidos. La política fiscal es la herramienta clave para que el Estado pueda cumplir con sus obligaciones constitucionales y en particular con aquellas relacionadas con el desarrollo sostenible y la justicia social en la búsqueda del bien común.

Partiendo de acuerdos nacionales sobre la visión de la sociedad que se desea construir y sobre los principios y compromisos asumidos por el Estado y las ciudadanas y ciudadanos acerca de la política fiscal y dadas las grandes brechas sociales que existen en el país, el Pacto Fiscal incluye el compromiso de asegurar recursos suficientes para el Estado. Ello permitiría contribuir a crear condiciones favorables para que todos las guatemaltecas y guatemaltecos puedan superar la pobreza y beneficiarse de los frutos del desarrollo. El Pacto Fiscal también implica contribuir a la estabilidad macroeconómica mediante un equilibrio de los ingresos y gastos del Estado y permite definir una política fiscal de largo plazo con visión de país, que reducirá la incertidumbre mediante la definición de reglas claras y estables.

Por razones de insuficiencia de los ingresos tributarios, se reconoce la necesidad de incrementar los mismos para superar el incumplimiento de la meta mínima indicativa establecida en los Acuerdos de Paz y el Pacto Fiscal.



(incrementar como mínimo en 50 por ciento la carga tributaria registrada en 1995, meta hoy equivalente al 13.2 por ciento).

El Grupo Promotor de la Reforma Fiscal –GPDF-, basándose en los ejes y los principios del Pacto Fiscal, enfatizó la propuesta de mejoras del Sistema Fiscal de Guatemala desde dos perspectivas: a) Calidad y Transparencia del Gasto; y, b) Ingresos y Administración Tributaria.

## II. BREVE DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO:

El proyecto “Apoyo a la Implementación de la Estrategia de Modernización Fiscal” pretende contribuir a fortalecer el cumplimiento de la gestión en finanzas públicas del Gobierno de Guatemala y a la modernización fiscal, cuya unidad ejecutora es el Ministerio de Finanzas Públicas.

Se enmarca en la Estrategia de País para Guatemala definida por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, cuyo enfoque está centrado en la atención a las poblaciones excluidas, y considera esencialmente dos de las cinco áreas programáticas, a saber: Reducción de la pobreza y Fortalecimiento de la gobernabilidad democrática.

El fundamento del proyecto se encuentra en:

- La responsabilidad constitucional del Estado de promover el bien común y el desarrollo integral.
- La obligación de organizar la administración bajo principios de transparencia, probidad, eficacia y eficiencia.
- Obligación del Ejecutivo de rendir cuentas, lo que se delega en el MFP, el cual tiene la rectoría política presupuestaria, que es un componente sustantivo de la gobernabilidad democrática siendo necesario generar espacios comunes de entendimiento para concretizar la efectiva rendición de cuentas.

Ente otros aspectos a desarrollar en el marco del proyecto, está: la conformación de un bloque técnico, político y social, con su propia estrategia, a efecto de impulsar acciones de respaldo a la modernización fiscal del país, así como la instalación, funcionamiento y concreción de resultados en una mesa de trabajo y de concertación entre el Organismo Ejecutivo y el Sector Privado -CACIF- para la modernización del Impuesto sobre Renta -ISR- y consensos sobre iniciativas de tributación indirecta (Vehículos, ISO, otras).

Para emprender los desafíos estratégicos, que enfatizan el fortalecimiento de la gestión de las finanzas públicas y promueven la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana, con el propósito de contribuir a la gobernabilidad del país, se ha llevado adelante un proceso de modernización del ente rector en materia fiscal y financiera del Estado: el Ministerio de Finanzas Públicas (MFP), incluyendo, la adopción de una nueva estructura orgánica que crea el Viceministerio de Transparencia Fiscal y Evaluación y la Dirección de Transparencia Fiscal, ya en vigencia.

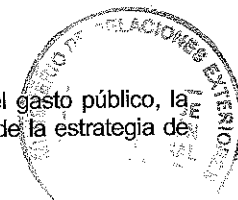
El proyecto busca favorecer la **implementación** de esta estrategia de modernización fiscal integral, centrándose en las dimensiones de economía política que ello implica. Aunque no se excluye la preparación de propuestas técnicas para elaborar o mejorar propuestas, éste no sería el objetivo fundamental del proyecto.

A efecto de apoyar la implementación de la estrategia de modernización fiscal del país, el organismo nacional de ejecución del proyecto focalizará sus esfuerzos en la obtención de los resultados siguientes:

- R1. Ayudar a fortalecer la posición financiera del Gobierno de Guatemala, en el marco del Programa de Reactivación Económica, a través de la formulación e implementación de agendas estratégicas de trabajo y acciones de negociación, cabildeo y concreción efectiva de resultados entre el Organismo Ejecutivo/Sector Privado/Organismo Legislativo, relacionadas con iniciativas de tributación directa (modernización del ISR) y tributación indirecta e Impuesto de Solidaridad -ISO-, fortalecida.
- R2. Contribuir a la creación de alianzas estratégicas del Poder Ejecutivo con partidos políticos, Congreso de la República, alcaldes municipales; fortalecimiento de relaciones con la Comunidad Internacional; y, conformación/activación de bloque técnico, político y social de respaldo y soporte a la modernización fiscal.
- R3. Asistir en el fortalecimiento de la transparencia del gasto público, mediante el diseño, instalación y funcionamiento del Observatorio Ciudadano del Gasto Público.

El proyecto tiene como Objetivo General:

Contribuir al fortalecimiento de la gestión de las finanzas públicas y coadyuvar a la transparencia del gasto público, la rendición de cuentas y la participación ciudadana, a través del apoyo oportuno a la implementación de la estrategia de



modernización fiscal del país, activando y fortaleciendo alianzas estratégicas, espacios y mecanismos que incentiven una mayor articulación, esfuerzos y resultados efectivos entre los organismos ejecutivo y legislativo y la sociedad civil. Su diseño es altamente flexible para ajustarse a los cambios que exija la coyuntura política que enfrente el Gobierno de la República durante su ejecución.

En ese entorno, para los procesos vinculados a la implementación de políticas públicas enfocadas hacia el desarrollo humano sostenible y la modernización tributaria, en los resultados del proyecto, y para ejecutar el nivel intermedio de la ejecución financiera, relacionada del proyecto, se necesita de los servicios Profesionales de una persona que se desempeñará como Especialista Financiera.

### III. DESCRIPCION GENERAL Y ALCANCE DEL TRABAJO DEL PUESTO:

La Especialista Financiera, apoyará y dará seguimiento a las actividades que realiza el proyecto en su área profesional.

El Consultor Nacional se obliga a prestar sus servicios técnicos profesionales como Asistente Administrativo Financiero, que el Coordinador nacional o el Director Nacional, le asignen y que se consideren necesarias según sus planes y necesidades de trabajo.

### IV. OBJETIVOS DEL PUESTO:

#### OBJETIVO GENERAL

Efectuar labores Administrativo-Financieras, de manera que se cumplan los aspectos contractuales de la misma, para el efectivo cumplimiento de los resultados del proyecto y la buena marcha del proceso financiero del proyecto.

#### V. COORDINACION:

El Consultor nacional, estará bajo la coordinación y en comunicación fluida y permanente con el Coordinador Nacional del proyecto y el Director Nacional del Proyecto.

#### VI. ACTIVIDADES A REALIZAR:

- Responsable de la revisión de expedientes para acciones y elaboración de las acciones administrativas.
- Responsable de la elaboración, control y operación del presupuesto del proyecto.
- Control de saldos de los recursos asignados por fuente de financiamiento.
- Comunicación con los Bancos para la obtención de la información.
- Revisión de las liquidaciones de la cuenta bancaria del proyecto.
- Elaboración de cuadros de pagos efectuados por mes
- Elaboración de contratos y seguimiento necesario para la culminación del proceso de contratación.
- Atención a consultores
- Coordinará acciones con el resto del personal.
- Coordinará acciones y se mantendrá en comunicación con los y las asistentes de PNUD para la buena marcha de los procesos administrativos financieros del proyecto de su área.
- Revisión de las liquidaciones e informes financieros presentados por contrapartes.

#### RESULTADOS:

4. Control y registro en EXCEL o en otro programa adecuado del presupuesto del proyecto y su respectiva ejecución, manteniéndola actualizada.
5. Informes puntuales de saldos mensuales.
6. Proyecciones presupuestarias y propuestas de ejecución.
7. Ejecución de cualquier otra actividad que en el contexto del proyecto, le soliciten el Coordinador Nacional del proyecto, el Ministro o Vice Ministro de Finanzas, o el Coordinador Residente del Sistema de Naciones Unidas en Guatemala.

#### Responsabilidades:

La definición de responsabilidades para estos términos de referencia se define dentro de los parámetros siguientes:



- ◆ Cumplir con el desarrollo de las actividades aprobadas y registradas en el cronograma que se elabore y presente.
- ◆ Buscar medios alternativos para solventar aquellas situaciones que en caso alguno de los aspectos considerados como prioritarios no pudiesen alcanzarse por causas no controladas o no contempladas por las partes que intervienen.
- ◆ Presentación de los resultados esperados en los términos y tiempos fijados entre las partes.
- ◆ Alertar al ente contratante y/o a la contraparte sobre situaciones y/o aspectos que estén interviniendo en el logro de los objetivos.
- ◆ Mantener comunicación constante con el Coordinador Nacional del Proyecto, y el Director Nacional durante el desarrollo de la consultoría, refiriéndose al nivel de participación y responsabilidad de su competencia.
- ◆ En el caso de que el consultor (a) sea definido como principal dentro del equipo contratado, este tendrá la responsabilidad de coordinar el equipo de trabajo que este bajo su coordinación.
- ◆ Responder ante los requerimientos relacionados con la consultoría en ejecución por su parte ante la entidad contratante y/ o la contraparte.

### VIII.Requisitos y Experiencia:

#### Nivel Académico deseable:

Licenciatura en Administración de Empresas, Economía o Auditoría.

Con por lo menos tres años de experiencia nacional en la gestión administrativa del proyectos de desarrollo.

Conocimiento comprobado de control presupuestario.

Conocimiento comprobado en administración de mecanismos de programación y gestión asociados a recursos provenientes de distintas fuentes y condiciones diversos de asignación y ejecución.

Habilidad para comunicarse, a diferentes niveles, con organismos de Estado, organizaciones de la Sociedad Civil y organismos de cooperación bi y multilaterales.

Destreza en el uso de tecnología informática e Internet, dominio e Word, Excel y Power Point.

#### Habilidades y otros requisitos

- ◆ Habilidad de realizar múltiples tareas a la vez y trabajar bajo presión.
- ◆ Capacidad de trabajo en equipo
- ◆ Habilidades para la redacción y presentación de informes técnicos y ejecutivos.
- ◆ Conocimiento de las diferentes instancias que intervienen en el tema de la consultoría.
- ◆ Habilidad para la toma de decisiones en los espacios de negociación con instancias gubernamentales, de la sociedad civil, así como internacionales cuando el caso lo requiera.
- ◆ Conocimiento de la estructura organizativa de los organismos con los que debe interactuar tanto en el área geográfica de influencia como de las estructuras organizativas.
- ◆ Habilidad numérica

#### Competencias

Proactivo/a, creativo/a

Con criterio

Discreto/a y confiable

Empatía

Capacidad de negociación y persuasión

Capacidad de análisis

Sensibilización y compromiso social.

